الكتاب الأكثر مبيعاً على قائمة نيويورك تايمز

جرأة عظيمة

شجاعة الضعف

وكيف يمكن أن نغير

من طريقة:

- حياتنا
- حبنا
- تربيتنا
- قيادتنا

برينيه براون

حاصلة على درجة الدكتوراه،
إخصائية اجتماعية أولى معتمدة

مؤلفة كتابي
The Gifts of Imperfection
وكنت أظن أنني وحدي في هذا





للتعرف على فروعنا في

المملكة العربية السعودية - قطر - الكويت - الإمارات العربية المتحدة

نرجو زيارة موقعنا على الإنترنت www.jarirbookstore.com

للمزيد من المعلومات الرجاء مراسلتنا على: jbpublications@jarirbookstore.com



المملكة العربية السعودية ص.ب. ٣١٩٦ الرياض ١١٤٧١ - تليفون ٤٦٢٦٠٠٠ ١١ ٩٦٦+ - فاكس ٤٦٥٦٣٦٣ ١١ ٩٦٦+

This edition published by arrangement with Gotham Books,
a member of Penguin Group (USA) LLC, a Penguin Random House Company.

DARING GREATLY

How the Courage to Be Vulnerable Transforms the Way We Live, Love, Parent, and Lead

BRENÉ BROWN,
Ph.D., LMSW



إشادة مسبقة بكتاب الجرأة بعظمة

"كتاب رائع: قراءته مهمة، وضرورية، وممتعة. لم أستطع تركه من بين يدي، وما زال يتردد صداه معي".

– سيث جودين، المؤلف الأكثر مبيعًا على قائمة نيويورك تايمز لكتاب Linchpin

"برينيه براون، ذات البصيرة الرائعة، توظف البحث المكثف والخبرة الشخصية لاستكشاف مفارقات الشجاعة: نحن نصبح أقوياء بتبني الضعف، وتزداد جرأتنا عندما نعترف بخوفنا. لا يمكنني التوقف عن التفكير في هذا الكتاب".

– جريتشين روبين، مؤلفة الكتب الأكثر مبيعًا على قائمة نيويورك تايمز
Happiness at Home و The Happiness Project

"في كتاب الجرأة بعظمة، تشير برينيه براون إلى نفسها على أنها مصممة خرائط ومسافرة. وفي رأيي، يجعلها ذلك مرشدة. وإنني أعتقد أن العالم يحتاج عددًا أكبر من المرشدين أمثالها، الذين يظهرون لنا طريقًا أكثر حكمة نحو عالمنا الداخلي. إذا أردت تعديل مسار حياتك وجعله أكثر شجاعة واتصالًا، مشاركة ومرونة، فاترك نظام تحديد المواقع في المنزل. كتاب الجرأة بعظمة هو جميع أدوات الملاحة التي ستحتاج إليها".

– ماريا شرايفر، المؤلفة الأكثر مبيعًا على قائمة نيويورك تايمز
لكتاب ?Just Who Will You Be

"كتاب الجرأة بعظمة هو كتاب مهم، تحذير في الوقت المناسب من خطر السعي نحو اليقين والتحكم في المقام الأول. تقدم برينيه براون لنا جميعًا دليلًا نفيسًا للمكافأة الحقيقية للضعف: شجاعة أكبر".

– دانيال إتش. بينك، صاحب الكتابين الأكثر مبيعًا
على قائمة نيويورك تايمز Drive و A Whole New Mind



"إن الشيء الرائع الذي اكتشفته في هذا الكتاب هو المزيج الفريد من البحث الجاد والسرد القصصي حول مائدة الطعام. تتحول برينيه إلى شخص حقيقي في الكتاب، لدرجة أنك تستطيع في الحقيقة سماع صوتها وهي تسأل قائلة: 'هل تجرأت بعظمة اليوم؟' إن الدعوة في هذا الكتاب واضحة: يجب علينا أن نكون أكبر من القلق، والخوف، والخجل إذا أردنا التحدث، والعمل، والظهور. العالم يحتاج لهذا الكتاب، وإن مزيج برينيه الفريد من الدفء والفكاهة والفاعلية يجعل منها الشخص المثالي لإلهامنا للجرأة بعظمة".

– هاريت ليرنر، حاصلة على درجة الدكتوراه، المؤلفة الأكثر مبيعًا على قائمة نيويورك تايمز لكتابي The Dance of Anger
و Marriage Rules: A Manual for the Married and the Coupled Up

"من إحدى المفارقات المأساوية في الحياة الحديثة أن العديد من الناس يشعرون بالعزلة عن بعضهم البعض، بسبب تلك المشاعر المشتركة بينهم: بما في ذلك الخوف من الفشل والشعور بعدم الكفاية. تسلط برينيه براون ضوءًا ساطعًا في هذه الدروب المظلمة من العاطفة البشرية، وتوضح كيف يمكن أن تندثر هذه المشاعر عند تحقيق إنجاز في التعليم، وفي العمل، وفي المنزل. إنها توضح أيضًا كيف يمكن تحويلها لمساعدتنا على عيش حياة أكثر إخلاصًا، تملؤها الشجاعة والالتزام والغاية. إن برينيه براون تكتب مثلما تتحدث، بحكمة، ودهاء، وصراحة، وشعور عميق بالإنسانية. إذا كنت طالبًا أو مدرسًا أو والدًا أو رب عمل أو موظفًا أو مجرد شخص حي، وكنت تريد أن تعيش حياة أكثر اكتمالًا، ينبغي عليك قراءة هذا الكتاب. أنا أتحداك أكثر".

– سير كين روبنسون، المؤلف الأكثر مبيعًا على قائمة نيويورك تايمز لكتاب Out of Our Minds
و The Element: How Finding Your Passion Changes Everything



"إليك جوهر هذا الكتاب: الضعف هو شجاعة كامنة بداخلك، ولكنه قصور لديّ. كتاب برينيه، الذي ينسج البحث مع نوادر تكساس، يريك الطريق قدمًا. ولا تعتقد، ولو للحظة، أنه يخاطب النساء فقط. فالرجال يتحملون عبء كونهم أقوياء، وعدم ضعفهم أبدًا، ونحن ندفع ثمن ذلك باهظًا. كتاب الجرأة بعظمة قد يساعدنا جميعًا".

– مايكل بانجاي ستانير، مؤلف كتاب Do More Great Work

"أنا أثق بشدة في برينيه براون، في بحثها، وذكائها، وأمانتها، وشخصها. لذلك، فعندما تصل في النهاية إلى القيمة الأكثر أهمية التي يمكننا غرسها للحصول على النجاح المهني، وسلامة العلاقات، والسعادة الأبوية، والحياة الشغوفة ... حسنًا، فإنني لا يسعني سوى الانتباه وتدوين الملاحظات. وحتى عندما تتحول تلك القيمة الأكثر أهمية لتصبح العمل الخطر المتمثل في كونك ضعيفًا. إن برينيه تجرأت لدرجة كبيرة في تأليف هذا الكتاب، وأنت ستنتفع لدرجة كبيرة من قراءته ووضع حكمته شديدة الوضوح موضع التنفيذ في حياتك وعملك".

– إليزابيث ليسر، المؤلفة الأكثر مبيعًا على قائمة نيويورك تايمز
لكتاب Broken Open: How Difficult Times Can Help Us Grow،
وأحد مؤسسي معهد Omega Institute

"في عصر الضغوط المستمرة للتكيف والتظاهر، يقدم كتاب الجرأة بعظمة بديلًا إلزاميًا: غيِّر حياتك بأن تصبح من أنت في الحقيقة. تبنَّ الشجاعة لأن تكون ضعيفًا. تجرأ على قراءة هذا الكتاب!".

– كريس جيليبو، المؤلف الأكثر مبيعًا
على قائمة نيويورك تايمز لكتاب The $100 Startup

إلى ستيف

أنت تجعل من العالم مكانًا أفضل

ومني شخصًا أكثر شجاعة.

المحتويات

ما الذي تعنيه الجرأة بعظمة

عبارة الجرأة بعظمة مقتبسة من خطاب ثيودور روزفلت "المواطنة في جمهورية" Citizenship in a Republic. حيث تم إلقاء الخطاب، الذي أحيانًا ما يشار إليه بـ "الرجل في الحلبة" The Man in the Arena، في جامعة السوربون في باريس، بفرنسا، في ٢٣ أبريل ١٩١٠. وهذه هي الفقرة التي جعلت الخطاب مشهورًا:

"ليس الناقد هو ما يهم، ولا رأي الشخص الذي يشير بالبنان إلى كبوات الرجل القويّ، أو أين كان يمكن لقائم بالأفعال أن يؤديها بشكل أفضل.

الفضل يعود للرجل الذي يوجد حقًا في الحلبة، الذي وجهه مشوب بالتراب والعرق والدم، الذي يسعى ببسالة، الذي يخطئ، الذي يخفق مرة تلو الأخرى،

لأنه ليس هناك جهد بدون خطأ وإخفاق، ولكن من يكافح حقًا ليصنع الأفعال، من يعرف الحماسات العظيمة، الإخلاصات العظيمة، الذي يقدم نفسه من أجل قضية نبيلة،

الذي في أحسن الظروف يعرف أن في النهاية انتصار الإنجاز العالي، والذي، في أسوأ الظروف إذا فشل، يفشل على الأقل مع الجرأة بعظمة...".

في المرة الأولى التي قرأت فيها هذا الاقتباس، فكرت أن هذا ضعف. فكل شيء كنت قد تعلمته، مما يزيد على عقد من البحوث حول الضعف، كأن قد علمني نفس هذا الدرس. الضعف ليس معرفة النصر أو الهزيمة، إنه إدراك ضرورة كليهما، إنه الانخراط. إنه اندماجك كليًا.

الضعف ليس عجزًا، وحالات عدم اليقين والمجازفة والانكشاف العاطفي التي نواجهها كل يوم ليست اختيارية. خيارنا الوحيد هو مسألة انخراط. يحدد استعدادنا للإقرار بضعفنا والانخراط فيه عمق شجاعتنا وصفاء غايتنا؛ مستوى حمايتنا لأنفسنا من أن نكون ضعفاء هو مقياس خوفنا وانفصالنا.

عندما نقضي حياتنا منتظرين حتى نصبح كاملين أو محصّنين قبل أن ندخل إلى الحلبة، فإننا نضحي في النهاية بعلاقات وفرص قد لا تكون قابلة للاسترداد، ونبدد وقتنا النفيس، ونذير ظهورنا لهباتنا، تلك الإسهامات الفريدة التي لا يمكن لسوانا صنعها.

الكامل والمحصّن مغريان، ولكنهما ليس لهما وجود في التجربة البشرية. يجب أن ندخل إلى الحلبة، أيًا كانت، علاقة جديدة، أو لقاء مهم، أو عملية إبداعية، أو محادثة أسرية صعبة، بشجاعة واستعداد على الانخراط. فبدلًا من الجلوس على الهوامش وإصدار أحكام وتقديم نصيحة، يجب علينا أن نتحلى بالجرأة على الظهور، وجعل أنفسنا مرئيين. هذا هو الضعف. هذه هي الجرأة بعظمة.

انضم إليّ ونحن نستكشف الإجابات عن هذه الأسئلة:

- ما الذي يقود خوفنا من أن نكون ضعفاء؟
- كيف نحمي أنفسنا من الضعف؟

- ما الثمن الذي ندفعه عندما نتوقف وننسحب؟
- كيف نقر بالضعف وننخرط فيه، بحيث نستطيع البدء في تغيير أسلوب معيشتنا، وحبنا، وتربيتنا، وقيادتنا؟

المقدمة:
مغامراتي
في الحلبة

نظرت إليها مباشرة، وقلت: "أنا أكره الضعف بشدة". فكرت بأنها معالجة نفسية، وأنا على يقين بأنه مر عليها حالات أصعب. بالإضافة إلى ذلك، كلما تعجلت معرفتها بما نتعامل معه، تمكنا من إنجاز هذا العلاج النفسي بشكل أسرع. "أنا أكره عدم اليقين. أكره عدم المعرفة. لا يمكنني تحمل انكشاف نفسي للأذى أو خيبة الأمل. إنه أمر مؤلم. الضعف معقد. وهو مؤلم. هل تعرفين ما أقصد؟".

تومئ ديانا. "نعم، أنا أعرف الضعف. أعرفه جيدًا. إنه عاطفة رائعة". ثم تنظر لأعلى، ويرتسم على شفتيها نوع من الابتسامة، كما لو كانت تتصور شيئًا جميلًا حقًا. أنا متأكدة من أنني أبدو مرتبكة، لأنني لا أستطيع تخيّل ما تتصوره. أصبحت فجأة قلقة حيال سلامتها وسلامتي.

أشير قائلة: "أنا قلت إنه مؤلم، وليس رائعًا. دعيني أقل هذا علانية، إن لم يربط بحثي بين كوني ضعيفة وعيشي حياة مفعمة بالحيوية، لكنت غير موجودة هنا. أنا أكره الشعور الذي يعطيه هذا لي".

"ما الذي يشعرك به؟".

"يجعلني عصبية. كما لو كنت أحتاج إلى إصلاح ما يحدث وجعله أفضل".

"وإذا لم تستطيعي؟"

"أشعر أني أود أن ألكم شخصًا في وجهه".

"وهل تفعلين ذلك؟"

"لا. بالطبع لا".

"إذن، ما الذي تفعلينه؟"

"أنظف المنزل. أتناول زبدة الفول السوداني. ألقي باللوم على الناس. أجعل كل شيء محيط بي مثاليًا. أتحكم في أي شيء أستطيع التحكم فيه، أي شيء غير مثبت في الأرض بإحكام".

"متى يصل شعورك بالضعف إلى ذروته؟"

"عندما أكون خائفة". أتطلع إلى ديانا وهي تستجيب بذلك الصمت المزعج، وتلك الإيماءة بالرأس التي يفعلها المعالجون النفسيون لحثنا على التحدث بحرية. "عندما أكون قلقة وغير واثقة كيف ستسير الأمور، أو إذا كنت أخوض محادثة صعبة، أو إذا كنت أحاول القيام بشيء جديد أو فعل شيء يجعلني أشعر بعدم الراحة، أو يجعلني عرضة للانتقاد أو إصدار الأحكام". صمت مزعج آخر أثناء استمرار الإيماءة التأكيدية. "عندما أفكر في مدى حبي لأطفالي ولستيف، ومدى تغيّر حياتي إذا حدث شيء لهم. عندما أرى الناس الذين يهمونني يعانون، ولا يكون في استطاعتي معالجة ذلك، أو جعله أفضل. كل ما بوسعي فعله هو أن أكون معهم".

"أفهمك".

"أنا أشعر بذلك عندما أكون خائفة من كون الأشياء جيدة جدًا. أو مخيفة جدًا. إنني أود حقًا أن تكون رائعة، ولكن الآن هي مؤلمة فقط. هل يستطيع الناس تغيير ذلك؟".

"نعم، أنا أعتقد أن بإمكانهم ذلك".

"هل يمكن أن تعطيني فرضًا منزليًا أو شيئًا من هذا القبيل؟ هل ينبغي عليّ أن أراجع البيانات؟".

"لا بيانات ولا فروض منزلية. ليست هناك مهام أو نجوم ذهبية هنا. قدر أقل من التفكير. قدر أكثر من الشعور".

"هل يمكنني أن أصبح إنسانة رائعة بدون الاضطرار للشعور فعلًا بالضعف خلال ذلك؟".

"لا".

"حسنًا، تبًا. شيء رائع فعلا".

إذا لم تكن تعرف أي شيء عني من كتبي الأخرى، أو مدونتي، أو مقاطع الفيديو على موقع TED التي ذاع صداها على الإنترنت، فدعني ألحقك بالركب. إذا كنت، على الصعيد الآخر، تشعر بالانزعاج قليلًا بالفعل من حكاية المعالجة النفسية، فتخطَّ هذا الفصل بالكامل، واتجه مباشرة إلى الملحق الذي يتناول عملية بحثي. لقد قضيت حياتي بأكملها في محاولة تخطي الضعف والتغلب عليه. أنا من تكساس، وأنتمي إلى الجيل الخامس، وكان شعار عائلتنا "اقفل وحمّل"، ومن ثم فإنني اكتسبت نفوري من عدم اليقين والانكشاف العاطفي بشكل حقيقي (ووراثي). عند دخولي المدرسة الإعدادية، وهي الفترة الزمنية التي يبدأ معظمنا فيها الصراع مع الضعف، بدأت أطوّر مهاراتي على تفادي الضعف وشحذها.

مع مرور الوقت، جربت كل شيء، بدءًا من كوني "فتاة مطيعة" مع روتيني الخاص بـ"تصرف-بمثالية-من فضلك"، حتى كوني شاعرة أدخن سجائر القرنفل، وناشطة غاضبة، ومتسلقة للسلم الوظيفي للشركات، وفتاة تحب الحفلات وخارجة عن السيطرة. للوهلة الأولى، قد تبدو هذه الصفات على أنها مراحل منطقية، إن لم تكن مراحل نمو متوقعة، لكن كان الأمر يتجاوز ذلك بالنسبة لي. كانت كل المراحل التي مررت بها تعتبر سترات مختلفة من درع تحول بيني وبين أن أكون منخرطة جدًا وضعيفة جدًا. كانت كل استراتيجية تقوم على نفس الفرضية: *أبق الجميع على مسافة آمنة وامتلك دومًا استراتيجية خروج*.

إلى جانب خوفي من الضعف، ورثت أيضًا قلبًا كبيرًا وتعاطفًا حاضرًا. لذلك، في أواخر العشرينيات من عمري، تركت منصبًا إداريًا في شركة AT&T، وحصلت على وظيفة نادلة ومقدمة مشروبات، وعدت إلى الجامعة لأصبح أخصائية اجتماعية. عندما اجتمعت مع رئيسي في شركة AT&T لأقدم استقالتي، لن أنسى أبدًا رده: "دعيني أخمن. أنت تستقيلين لتصبحي أخصائية اجتماعية أو مقدمة مقاطع فيديو على قناة MTV في برنامج Headbanger's Ball؟".

مثلي مثل العديد من الناس الذين انجذبوا إلى الخدمة الاجتماعية، أحببت فكرة إصلاح الناس والأنظمة. عندما انتهيت من درجة البكالوريوس (في الخدمة الاجتماعية) وكنت أنهي درجة الماجيستير (في الخدمة الاجتماعية)، كنت قد أدركت، على الرغم من ذلك، أن الخدمة الاجتماعية لم تكن تتعلق بالإصلاح. إنها كانت، ولا تزال، تتعلق برمتها بوضع عنصر داخل سياق مناسب، و"الانحناء". الخدمة الاجتماعية هي إجمالًا الانحناء لمشقة الغموض وعدم اليقين، والاحتفاظ بمسافة تعاطفية لكي يستطيع الناس إيجاد طريقهم الخاص. باختصار، فوضوية.

أثناء كفاحي لاكتشاف كيف يمكنني أن أنجح فعلًا في مجال الخدمة الاجتماعية، لفت انتباهي عبارة لأحد أساتذة البحوث: "إذا لم يكن بإمكانك قياسه، فإنه ليس موجودًا". حيث أوضح أنه على خلاف الفصول الدراسية الأخرى التي نتلقاها في البرنامج، فإن البحث يتعلق بالكامل بالتنبؤ والتحكم. فتنتني هذه العبارة. هل تعني أنه بدلًا من الانحناء والاحتفاظ بمسافة، يمكنني قضاء حياتي الوظيفية في التنبؤ والتحكم؟ لقد وجدت رسالتي.

الشيء الأكيد الذي استخلصته من بكالوريوس الخدمة الاجتماعية والماجيستير والدكتوراه التي حصلت عليها هو أن: التواصل هو السبب وراء وجودنا هنا. إننا مجبولون على التواصل مع الآخرين، هذا هو ما يعطي لحياتنا غاية ومعنى، وبدون وجود ذلك تكون المعاناة. أردت أن أطوّر بحثًا يتناول تحليل التواصل.

كانت دراسة التواصل فكرة بسيطة، ولكن سرعان ما أوقفني المشاركون في بحثي، الذين عندما طلب منهم التحدث عن أهم علاقاتهم وتجارب التواصل الخاصة بهم، ظلوا يتحدثون عن الأسى، والخيانة، والخزي، والخوف من عدم استحقاق التواصل الحقيقي. إننا كبشر نميل إلى تعريف الأشياء بما ليست عليه. هذا صحيح على وجه الخصوص في تجاربنا العاطفية.

ومن ثم، فإنني أصبحت بالصدفة باحثة في الخزي والتعاطف، حيث قضيت ستة أعوام في تطوير نظرية توضح ماهية الخزي، وكيف يسير، وكيف

نكتسب مرونة في مواجهة اعتقاد أننا لسنا كافين، أننا لسنا جديرين بالحب والانتماء. في عام ٢٠٠٦، أدركت أنه بالإضافة إلى فهم الخزي، يجب عليّ فهم الجانب الآخر: "ما الشيء المشترك بين الناس الأكثر مرونة في مواجهة الخزي، الذين يؤمنون بجدارتهم، وأطلق عليهم المخلصين؟".

كنت آمل بشدة أن تكون الإجابة عن هذا السؤال هي: "إنهم باحثون في الخزي. لكي تكون مخلصًا، عليك معرفة الكثير عن الخزي". ولكنني كنت مخطئة. فهم الخزي هو فقط أحد المتغيرات التي تؤدي إلى الإخلاص، مسار للتعامل مع العالم من منطلق الجدارة. في كتاب The Gifts of Imperfection، حددت عشرة "خطوط عريضة" للحياة المخلصة، تشير إلى ما يسعى المخلص إلى اكتسابه، وما يسعى إلى التخلي عنه:

١. تنمية الأصالة: التخلي عما يعتقده الناس

٢. تنمية الشفقة الذاتية: التخلي عن الكمالية

٣. تنمية روح مرنة: التخلي عن الخدر والعجز

٤. تنمية الامتنان والسعادة: التخلي عن النقص والخوف من الظلام

٥. تنمية الحدس والإيمان الذي يمنح شعورًا بالثقة: التخلي عن الحاجة إلى اليقين

٦. تنمية الإبداع: التخلي عن المقارنة

٧. تنمية اللعب والراحة: التخلي عن الإرهاق باعتباره رمزًا للحالة، والإنتاجية باعتبارها قيمة ذاتية

٨. تنمية الهدوء والسكون: التخلي عن القلق باعتباره أسلوب حياة

٩. تنمية عمل هادف: التخلي عن الشك الذاتي، و"من المفترض أن"

١٠. تنمية الضحك والغناء والرقص: التخلي عن كونك فاترًا، و"دائمًا تحت السيطرة"

عندما حللت البيانات، أدركت أنني حصلت على اثنتين من عشرة تقريبًا في حياتي الخاصة عندما يتعلق الأمر بالحياة المخلصة. كان هذا محطمًا على الجانب الشخصي. حدث ذلك قبل بضعة أسابيع من يوم ميلادي الواحد والأربعين، وأدى إلى تفكيك حياتي في منتصف العمر. وكما يتضح، لا يكون امتلاك مفهوم فكري عن هذه الأمور مماثلًا للحياة والحب بكامل قلبك.

لقد كتبت بتفاصيل أكبر عن معنى كونك مخلصًا، وعن انهيار الصحوة الروحية الذي تلا هذا الإدراك في كتاب The Gifts of Imperfection. ولكن ما أريد فعله هنا هو مشاركة تعريف الحياة المخلصة، ومشاركة أهم خمس أفكار رئيسية تنشأ عن البيانات، والتي قادتني إلى الاكتشافات العظيمة التي أنشرها في هذا الكتاب. إنها سوف تعطيك فكرة عما هو آت:

الحياة المخلصة تتعلق بالانخراط في حياتنا من منطلق الجدارة. هذا يعني تنمية الشجاعة، والرفق، والتواصل للاستيقاظ في الصباح والتفكير قائلًا، بغض النظر عما يتم إنجازه، ومدى ما لا يتم إنجازه، أنا كافٍ. هذا يعني الذهاب إلى الفراش في المساء مفكرًا، نعم، أنا غير كامل وضعيف، وفي بعض الأحيان خائف، ولكن ذلك لا يغير حقيقة أنني أيضًا شجاع وجدير بالحب والانتماء.

هذا التعريف يرتكز على هذه المثل الأساسية:

١. الحب والانتماء هما احتياجان غير قابلين للتجزئة لكل الرجال، والنساء، والأطفال. إننا مجبولون على التواصل، إنه هو ما يعطي لحياتنا غاية ومعنى. وغياب الحب، والانتماء، والتواصل دومًا ما يؤدي إلى المعاناة.

٢. إذا قسمت الرجال والنساء الذين أجريت مقابلات معهم إلى مجموعتين تقريبًا، أولئك الذين يخالجهم شعور عميق بالحب والانتماء، وأولئك الذين يناضلون للوصول إليه، يكون هناك متغير واحد فقط يفصل بين المجموعتين: أولئك الذين يشعرون بأنهم محبوبون، والذين يحبون، والذين يشعرون بالانتماء يعتقدون ببساطة أنهم جديرون بالحب والانتماء. إنهم لا يمتلكون حياة أفضل وأسهل، ولا يمتلكون صراعات أقل مع الإدمان أو الاكتئاب، وإنهم لم ينجوا من صدمات أو حالات إفلاس أو طلاق أقل، ولكن وسط جميع هذه الصراعات، اكتسبوا ممارسات تمكنهم من الاستمرار في اعتقاد أنهم جديرون بالحب، والانتماء، وحتى الابتهاج.

٣. **الاعتقاد القوي بجدارتنا لا ينشأ من تلقاء نفسه، إنه يتولد عندما نفهم العلامات الإرشادية على أنها اختيارات وممارسات يومية.**

٤. **الشاغل الرئيسي للرجال والنساء المخلصين هو عيش حياة تتسم بالشجاعة، والرفق، والتواصل.**

٥. **المخلص يعرّف الضعف على أنه الحافز على الشجاعة، والرفق، والتواصل: في الحقيقة، الاستعداد للضعف ظهر على أنه القيمة** المنفردة الأكثر وضوحًا، المشتركة بين جميع الرجال والنساء

الذين أصفهم على أنهم مخلصون. إنهم يعزون كل شيء، بدءًا من نجاحهم المهني حتى زواجهم، وحتى لحظات تربيتهم لأطفالهم الأكثر مدعاة للفخر، إلى قدرتهم على أن يكونوا ضعفاء.

لقد كتبت عن الضعف في كتبي السابقة، في الحقيقة، هناك حتى فصل يتناوله في أطروحتي. منذ بداية أبحاثي، ظهر تبني الضعف على أنه فئة مهمة. إنني أدركت أيضًا العلاقة بين الضعف والعواطف الأخرى التي قد درستها. ولكن في تلك الكتب السابقة، افترضت أن العلاقات بين الضعف وتركيبات مختلفة مثل الخزي، والانتماء، والجدارة كانت من قبيل المصادفة. وبعد اثنتي عشرة سنة من الانهماك أكثر وأكثر في هذا العمل، أدركت أخيرًا الدور الذي يلعبه في حياتنا. الضعف هو أساس الخبرات البشرية ذات المغزى، وصميمها، ومركزها.

هذه المعلومات الجديدة أحدثت مشكلة كبيرة لي شخصيًا: فمن أحد الجوانب، كيف يمكنك التحدث عن أهمية الضعف بأسلوب صادق ومعبر دون أن تكون ضعيفًا؟ وعلى الجانب الآخر، كيف يمكنك أن تكون ضعيفًا دون التضحية بأهليتك كباحث؟ لكي أكون أمينة، أعتقد أن إمكانية الوصول العاطفية هي محفز للشعور بالخزي بالنسبة للباحثين والأكاديميين. في مرحلة مبكرة جدًا خلال تدريبنا، نتعلم أن مسافة من الفتور وعدم إمكانية الوصول تساهم في الهيبة، وإذا كنت مرتبطًا بشكل زائد، فإن مؤهلاتك تصبح موضع تساؤل. بينما أن النعت بالمتحذلق يعتبر إهانة في معظم الأحوال، فإننا نتعلم في البرج العاجي أن نرتدي ملصق المتحذلق وكأنه درع على هيئة بدلة.

كيف يمكنني المخاطرة بأن أكون ضعيفة حقًا، وأروي قصصًا عن رحلتي المشوشة خلال هذا البحث دون أن أبدو طائشة؟ ماذا عن درعي المهنية؟

أتت لحظة "الجـرأة بعظمة" الخاصة بي، كما حث ثيودور روزفلت المواطنين ذات مرة على فعلها، في يونيو ٢٠١٠ عندما تمت دعوتي لإلقاء خطاب في محفل TEDxHouston. وهو واحد من بين العديد من المحافل التي يتم تنظيمها بشكل مستقل، على غرار TED، وهي منظمة غير ربحية، تخاطب عالم التكنولوجيا، والترفيه، والتصميم مكرسة لـ"الأفكار الجديرة بالنشر". يجمع منظمو TED و TEDx "أروع المفكرين والنشطاء في العالم" ويتحدونهم أن يقدموا خطابًا عن حياتهم في ثماني عشرة دقيقة أو أقل.

كان القائمون على تنظيم حدث TEDxHouston مختلفين عن أي منظمي محافل عرفتهم. فإحضار باحث في الخزي والضعف يجعل معظم المنظمين متوترين قليلًا، وبرغم القليل على أن يتخذوا منظورًا ما حيال محتوى الخطاب. عندما سألت القائمين على حدث TEDx عما يريدونني أن أتحدث عنه، أجابوا، قائلين: "إننا نحب عملك. تحدثي عن أي شيء يجعلك تشعرين بالروعة، افعلي ما تبرعين فيه. إننا ممتنون لمشاركة اليوم معك". في الواقع، أنا لست متأكدة كيف اتخذوا قرار السماح لي بأن أقوم بما أبرع فيه، لأنني قبل هذا الخطاب لم أكن أدرك أنني أبرع في أي شيء.

أحببت الحرية التي منحتها لي هذه الدعوة وكرهتها. كنت أعاني من حدة التوتر بين الانحناء في مواجهة عدم اليقين وبين اللجوء إلى أصدقائي القدامى، وهما التنبؤ والتحكم. قررت المضي قدمًا. *في الحقيقة، لم تكن لديّ أي فكرة عما كنت أقحم نفسي فيه.*

لم ينبع قراري للجرأة بعظمة من ثقة بالنفس، بقدر ما كان ينبع من إيمان ببحثي. أنا أعرف أنني باحثة جيدة، وأنا كنت على ثقة بأن الاستنتاجات التي قد استخلصتها من البيانات كانت صحيحة وموثوقة. الضعف سيأخذني إلى حيث أردت، أو ربما احتجت الذهاب إليه. أنا أيضًا أقنعت نفسي بأنه ليس أمرًا كبيرًا: *إنها هيوستن، موطن حاشد. أسوأ سيناريو، خمسمائة شخص زائد القليل ممن يشاهدون البث المباشر سيعتقدون أنني حمقاء.*

في الصباح التالي للخطاب، استيقظت بأحد أسوأ آثار الضعف في حياتي. هل تعلم ذلك الشعور عندما تستيقظ وتشعر بأن كل شيء على ما يرام، حتى تنهمر عليك ذاكرة انكشاف نفسك وتريد الاختباء تحت الأغطية؟ *ماذا فعلت؟ خمسمائة شخص يعتقدون رسميًا أنني مجنونة، وهذا سيئ للغاية. أنا نسيت أن أذكر أمرين مهمين. هل لديّ شريحة عرض عليها كلمة انهيار لتدعيم القصة التي ما كان ينبغي أن أرويها في المقام الأول؟ يجب عليّ أن أغادر المدينة.*

ولكن لم يكن هناك مجال للهرب. فبعد ستة أشهر من الخطاب، تلقيت رسالة بريد إلكتروني من منظمي TEDxHouston، يهنئونني فيها بأن خطابي سوف يظهر على موقع TED الرئيسي. عرفت أن هذا كان أمرًا جيدًا، بل وحتى شرفًا مرغوبًا، ولكنني كنت خائفة. أولًا، أنا كنت بالكاد أتقبل فكرة وجود خمسمائة شخص "فقط" يعتقدون أنني مجنونة. ثانيًا، في ثقافة مليئة بالنقاد والساخرين، لطالما كنت أشعر بأمان أكثر في حياتي المهنية عندما أكون متوارية عن الأنظار. إذا عدنا بالزمن إلى الوراء، فإنني لست متأكدة من الطريقة التي كنت سأرد بها على رسالة البريد الإلكتروني تلك، إذا كنت أعرف أن امتلاك مقطع فيديو واسع الانتشار عن الضعف، وأهمية جعل أنفسنا مرئيين سيجعلني بشكل غير مريح (ومثير للمفارقة) أشعر بالضعف والانكشاف.

يعد ذلك الخطاب، اليوم، أحد الخطابات الأكثر مشاهدة على موقع TED.com، حيث حقق ما يزيد على خمسة ملايين مشاهدة، وترجمته متاحة لثمان وثلاثين لغة. إنني لم أشاهده مطلقًا. أنا سعيدة أني ألقيته، ولكنه ما زال يعطيني شعورًا بعدم الارتياح حقًا.

من وجهة نظري، كان عام ٢٠١٠ هو عام خطاب TEDxHouston، وكان عام ٢٠١١ هو عام تنفيذ الخطاب، فعليًا لقد جبت الدولة متحدثة إلى مجموعات تتراوح من شركات مدرجة على قائمة Fortune 500، ومدربي قيادة، وجيش، حتى محامين، ومجموعات تربية الأطفال، ومناطق تعليمية. في

عام ٢٠١٢، تمت دعوتي لإلقاء خطاب آخر في مؤتمر TED الرئيسي في لونج بيتش، بولاية كاليفورنيا. بالنسبة لي كان خطاب ٢٠١٢ هو فرصتي لمشاركة العمل الذي كان، في الواقع، هو أساس جميع أبحاثي وقاعدتها، إنني تحدثت عن الخزي، وكيف ينبغي علينا فهمه وتطبيقه كليًا إذا ما أردنا حقًا الجرأة بعظمة.

قادتني تجربة مشاركة بحثي إلى تأليف هذا الكتاب. بعد النقاشات التي أقمتها مع الناشر حول إمكانية تأليف كتاب تجاري و/أو كتاب عن تربية الأطفال، بالإضافة إلى كتاب للمدرسين، أدركت أن هناك حاجة إلى كتاب واحد فقط، لأنه بغض النظر عن المكان الذي ذهبت إليه، أو الأشخاص الذين كنت أتحدث معهم، فإن القضايا الجوهرية كانت واحدة، الخوف، والانفصال، والحنين إلى قدر أكبر من الشجاعة.

في الغالب، دومًا ما تركز خطابات الشركات التي ألقيها على القيادة الملهمة أو الإبداع والابتكار. أكبر المشكلات التي يحدثني الجميع عنها، بدءًا من مديري الإدارة العليا حتى موظفي الخطوط الأمامية، تنشأ عن الانفصال، ونقص التقييمات، وخشية البقاء وثيق الصلة وسط التغيرات السريعة، والحاجة إلى وضوح الغاية. إذا أردنا إعادة إشعال جذوة الابتكار والشغف، فعلينا إعادة إضفاء الطابع الإنساني على العمل. عندما يصبح الخزي أسلوب إدارة، تموت الإدارة. عندما لا يكون الفشل ضمن الاختيارات المتاحة، يصبح بإمكاننا عدم التفكير في التعلم، والإبداع، والابتكار.

عندما يتعلق الأمر بتربية الأطفال، يكون تصنيف الآباء والأمهات على أنهم جيدون أو سيئون أمرًا قاسيًا ومضرًا، إنه يحوّل تربية الأطفال إلى حقل ألغام من الخزي. ينبغي أن يكون السؤالان الفعليان للآباء هما: "هل أنت منخرط في تربية أبنائك؟ هل تولي انتباهًا؟". إذا كان الأمر كذلك، فخطط لارتكاب الكثير من الأخطاء واتخاذ قرارات سيئة. تتحول لحظات تربية الأطفال غير المثالية إلى هبات، حيث يشاهدنا أطفالنا ونحن نحاول اكتشاف الخطأ الذي حدث، وكيف

يمكننا التصرف بطريقة أفضل في المرة المقبلة. إعطاء الأوامر لن يكون مثاليًا، ولن يربي أطفالاً سعداء. الكمال لا يوجد، وقد اكتشفت أن ما يجعل الأطفال سعداء لا يهيئهم دومًا لأن يصبحوا ناضجين شجعانًا وملتزمين. وينطبق نفس الأمر على المدارس. إنني لم أواجه مشكلة واحدة لا يتم إعزاؤها إلى مزيج ما من الانفصال الأبوي، و/أو التدريسي، و/أو الإداري، و/أو الطلابي، وتصارع المستفيدون المتنافسون الذين يتبارون لتحديد غاية واحدة.

إنني اكتشفت أن أصعب تحديات عملي وأكثرها إجزاءً هو كيف أكون مصممة خرائط ومسافرة في الوقت نفسه. خرائطي، أو نظرياتي، حول المرونة في مواجهة الخزي، والإخلاص، والضعف لم تستمد من تجارب سفرياتي الخاصة، ولكنها مستمدة من البيانات التي قد جمعتها على مدار الاثني عشر عامًا السابقة، تجارب الآلاف من الرجال والنساء الذين يشكلون مسارات في الوجهة التي أريد أنا، والعديد من الآخرين، أن تسلكها حياتنا.

إنني قد تعلمت، على مدار السنوات، أن مصمم الخرائط الراسخ والواثق لا يفعل ما يقوم به المسافر خفيف الحركة. إنني أتعثر وأسقط، ودائمًا ما أجد نفسي أحتاج إلى تغيير المسار. وعلى الرغم من أنني أحاول اتباع خريطة كنت قد رسمتها، لكن هناك العديد من المرات يسود فيها الإحباط والشك الذاتي، فأطوي الخريطة وأقحمها في درج مطبخي للأشياء المهملة. إنها ليست رحلة سهلة من الألم إلى الروعة، ولكنها بالنسبة لي كانت جديرة بكل خطوة.

إن الشيء المشترك بيننا جميعًا، ما قد قضيت الأعوام الأخيرة في التحدث إلى قادة، وآباء، ومعلمين حوله، وهو الحقيقة التي تشكل جوهر هذا الكتاب: ما نعرفه له أهمية، ولكن من نحن، له أهمية أكبر. التفاعل بدلًا من المعرفة، يتطلب الظهور وجعل أنفسنا مرئيين. إنه يتطلب منا الجرأة بعظمة، أن نكون ضعفاء. الخطوة الأولى في تلك الرحلة هي فهم ما نحن عليه، وما نواجهه، وإلى أين نريد الذهاب. أعتقد أن بإمكاننا القيام بذلك بأفضل طريقة من خلال دراسة ثقافة "غير كافٍ أبدًا" المتفشية الخاصة بنا.



الفصل ١
النقص

البحث داخل
ثقافة "غير كافٍ أبدًا"

بعد القيام بهذا العمل طوال الاثني عشر عامًا السابقة، ومشاهدة النقص يتطاول على أسرنا، ومنظماتنا، ومجتمعاتنا، أود أن أقول إن الشيء الوحيد الذي نشترك فيه هو كوننا سئمنا الشعور بالخوف. نحن نريد أن نتجرأ بعظمة. نحن تعبنا من الحوار الوطني الذي يتمحور حول "ما الذي ينبغي أن نخاف منه؟" و"من ينبغي أن نلقي باللوم عليه؟". إننا جميعًا نريد أن نكون شجعانًا.

"لا يمكنك أن تتحرك قيد أنملة (بالإنجليزية swing a cat ومعناها الحرفي "يهز قطة") دون مصادفة شخص نرجسي".

لم تكن هذه أكثر لحظاتي بلاغة على خشبة المسرح بالتأكيد. كما أنني لم أتعمد أيضًا الإساءة إلى أي شخص، ولكنني عندما أكون متحمسة أو محبطة حقًا، أميل للرجوع إلى اللغة التي رسختها داخلي أجيال سكان تكساس التي سبقتني. لا أتمكن من الحركة قيد أنملة، وأنزعج، وكثيرًا ما أكون على وشك "فقدان السيطرة على نفسي". عادة ما يحدث هذا النكوص في المنزل، أو عندما أكون مع أسرتي وأصدقائي، ولكن بين الفينة والأخرى، عندما أشعر بتصلب الرأي، تنفلت مني الكلمات على خشبة المسرح.

سمعت تعبير "التحرك قيد أنملة"، واستخدمته طوال حياتي، ولم يخطر ببالي أن يكون أكثر من بضعة أشخاص، من بين الألف عضو من المستمعين، يتصورونني أضرب بعض الرفاق المختالين بقطة. في دفاعي، بينما كنت أرد على رسائل البريد الإلكتروني هائلة العدد، التي أرسلها الأعضاء المستمعون، الذين اعتقدوا أن الوحشية في معاملة الحيوانات كانت تتعارض مع رسائل الضعف والتواصل التي أقدمها، تعلمت فعلًا أن التعبير ليس له أي علاقة بالحيوانات. إنه في الحقيقة إشارة خاصة بالقوات البحرية البريطانية إلى صعوبة أداء بعض المهام في الأماكن الضيقة على السفينة. أنا أعلم. إنها ليست إشارة جيدة كذلك.

في هذا المثال على وجه الخصوص، كان ما استفز هذا التعبير هو صياح سيدة وسط المستمعين، قائلة: "الأطفال اليوم يعتقدون أنهم مميزون جدًا. ما الذي يحوّل عددًا كبيرًا جدًا من الناس إلى نرجسيين؟" كان ردي السيئ مقاربًا لطبيعة شخص مغرور: "نعم. لا يمكنك التحرك قيد أنملة دون مصادفة شخص نرجسي". ولكنه نشأ عن إحباط ما زلت أشعر به عندما أسمع مصطلح النرجسية يثار حولي. *الفيسبوك نرجسي جدًا. لماذا يعتقد الناس أن ما يفعلونه مهم جدًا؟ الأطفال اليوم جميعهم نرجسيون. إنه دومًا أنا، أنا، أنا. رئيستي نرجسيّة كذلك. إنها تعتقد أنها أفضل من الجميع، وهي دومًا ما تحتقر الآخرين.*

وبينما يستخدم الأشخاص العاديون النرجسية كتشخيص جامع لكل شيء، بدءًا من التكبر حتى السلوك الفظ، يختبر الباحثون والمساعدون المتخصصون مدى مرونة المفهوم بكل أسلوب يمكن تخيله. أجرت مؤخرًا مجموعة من الباحثين تحليلًا حاسوبيًا لثلاثة عقود من الأغاني الناجحة. سجل الباحثون إحصائيًا وجود نزعة ملحوظة نحو النرجسية والعدوانية في الموسيقى الشعبية. ووفقًا لفرضيتهم، اكتشفوا انخفاضًا في استخدام كلمات مثل نحن وإيانا، وزيادة في استخدام أنا وإياي.

كما أعلن الباحثون أيضًا وجود انخفاض في استخدام كلمات تتعلق بالتواصل الاجتماعي والمشاعر الإيجابية، وزيادة في استخدام كلمات تتعلق بالغضب والسلوك غير الاجتماعي، مثل الكراهية أو القتل. اثنان من الباحثين الذين أجروا تلك الدراسة، جين توينج وكيث كامبيل مؤلفا كتاب The Narcissism Epidemic، يجادلان بأن اضطراب الشخصية النرجسية قد زاد عن الضعف في الولايات المتحدة خلال الأعوام العشرة الماضية.

بالتعويل على مقولة جيدة أخرى من مقولات جدتي، العالم يتوجه نحو الهاوية بسرعة.

أليس كذلك؟ هل نحن محاطون بأشخاص نرجسيين؟ هل تحولنا إلى ثقافة الاستغراق في الذات، أشخاص متكلفين يهتمون فقط بالسلطة، والنجاح،

والجمال، والتميز؟ وهل يحق لنا أن نعتقد حقًا أننا أعلى مكانة، حتى عندما لا نسهم حقًا بأي شيء ذي قيمة أو نحققه؟ هل من الصحيح أننا نفتقر إلى التعاطف الضروري لكي نصبح أناسًا عطوفين ومتصلين؟

إذا كنت مثلي، فإنك على الأرجح تنتفض فزعًا إلى حد ما، وتفكر قائلًا، نعم. هذه هي المشكلة بالتحديد. ليست بالنسبة لي، بالطبع. ولكن بصفة عامة... يبدو أن هذا يجانبه الخطأ!

إنه لمن الجيد أن نمتلك توضيحًا، خصوصًا التوضيح الذي يجعلنا بسهولة نحظى بشعور أفضل حيال أنفسنا، ويلقي باللوم على أولئك الأشخاص. في الحقيقة، كلما سمعت أناسًا يدخلون في جدال حول النرجسية، فإنه يصدر في العادة مصحوبًا ببعض الازدراء، والغضب، وإصدار الأحكام. سأكون صادقة، إنني حتى شعرت بهذه العواطف عندما كنت أكتب تلك الفقرة.

تتمثل أولى رغباتنا في علاج "الأشخاص النرجسيين" من خلال التقليل من أهميتهم. لا يهم إذا ما كنت أتحدث إلى معلمين، أو آباء، أو رؤساء تنفيذيين، أو جيراني، فالجواب واحد: يجب أن يعرف هؤلاء النرجسيون أنهم ليسوا مميزين، وأنهم ليسوا بهذه العظمة، ولا يحق لهم التفاخر، وأنهم يحتاجون للتغلب على أنفسهم. لا يكترث أحد. (هذه هي النسخة الملائمة للأطفال).

إليك موضع صعوبة ذلك. وكونه محبطًا. وربما أيضًا مفجعًا إلى حد ما. لقد توغل موضوع النرجسية في الوعي الاجتماعي بصورة كافية، لدرجة أن معظم الناس يربطون بدقة بينه وبين نمط سلوكيات هوس العظمة، والرغبة الجامحة في الحصول على الإعجاب، والافتقار إلى التعاطف. إن ما لا يفهمه أي شخص تقريبًا هو كيف أن الخزي يشكل جزءًا أساسيًا من كل مستوى من مستويات حدة هذا التشخيص. وهذا يعني أننا لا "نقوّمه" من خلال انتقاد الناس للتقليل من أهميتهم، وتذكير الناس بعدم كفايتهم وقلة قيمتهم. من الأكثر احتمالًا أن يكون الخزي هو السبب وراء هذه السلوكيات، وليس العلاج.

النظر إلى النرجسية بعدسة الضعف

إن تشخيص وتصنيف الذين تكون صراعاتهم متعلقة بالبيئة أو مكتسبة أكثر من كونها وراثية أو عضوية، غالبًا ما يكون أكثر إضرارًا بعملية الشفاء والتغير من كونه ذا فائدة. وعندما نواجه وباءً، إلا إذا كنا نتحدث عن شيء معد بدنيًا، فإن السبب يكون على الأرجح بيئيًا أكثر من كونه مسألة فطرية. إن تصنيف المشكلة، بطريقة تجعلها متعلقة بماهية الناس بدلًا من كونها متعلقة بالاختيارات التي يتخذونها، يعفينا جميعًا من المسئولية: وهو أمر سيئ جدًا. هذه هي ماهيتي. أنا شديدة الاقتناع بتحميل الناس مسئولية سلوكياتهم، لذلك فإنني لا أتحدث عن "إلقاء اللوم على النظام" في هذا السياق. أنا أتحدث عن فهم السبب الجذري لكي نستطيع معالجة المشاكل.

غالبًا ما يكون من المفيد التعرف على أنماط السلوكيات، وفهم ما قد تشير إليه هذه الأنماط، ولكن ذلك يختلف تمامًا عن أن يتم تعريفك وفق التشخيص، والذي أعتقد أنه غالبًا ما يفاقم الشعور بالخزي، ويحول الناس دون التماس المساعدة، كما أظهرت الأبحاث ذلك أيضًا.

إننا نحتاج إلى فهم هذه الاتجاهات والتأثيرات، ولكنني أجد أن النظر إلى أنماط السلوكيات من عدسة الضعف، أكثر إفادة، بل وحتى تحويليًا في الكثير من الأحيان. فعلى سبيل المثال، عندما أنظر إلى النرجسية من عدسة الضعف، أرى خوفًا -ناشئًا عن الخزي- من أن يكون الشخص عاديًا. أرى الخوف من ألا يشعر الشخص بكونه استثنائيًا بما فيه الكفاية، لتتم ملاحظته، أو ليكون محبوبًا، أو ليشعر بالانتماء، أو ليحظى بشعور بالغاية. في بعض الأحيان يلقي العمل البسيط، المتمثل في إضفاء الطابع الإنساني على المشاكل، ضوءًا عليها، ضوءًا غالبًا ما يتلاشى في اللحظة التي يتم فيها تطبيق تصنيفًا مشوهًا للسمعة.

هذا التعريف الجديد للنرجسية يوضح ويسلط الضوء على كل من مصدر المشكلة والحلول الممكنة. يمكنني رؤية طريقة تصارع الناس مع كيفية الإيمان

بأنهم كافون، والسبب وراء ذلك على وجه التحديد. أرى الرسائل الثقافية في كل مكان تنص على أن الحياة العادية هي حياة بلا معنى. وأرى كيف أن الأطفال الذين ينشئون على حمية من تليفزيون الواقع، وثقافة المشاهير، ووسائل الإعلام الاجتماعية غير الخاضعة للرقابة يمتصون هذه الرسائل ويطورون مفهومًا مشوهًا تمامًا عن العالم. *أنا جيد فقط بحسب عدد مرات "أعجبني" التي أحصل عليها على موقع فيسبوك أو إنستاجرام.*

نظرًا لأننا جميعًا لدينا قابلية للتأثر بالرسائل التي تقود هذه السلوكيات، فإن هذه العدسة الجديدة تقصي مفهوم نحن مقابل أولئك النرجسيين البغيضين. أنا على دراية بالتوق إلى اعتقاد أن ما أفعله له أهمية، ومدى سهولة التباس ذلك مع الدافع إلى كون الشخص استثنائيًا. أنا أعلم مدى جاذبية استخدام مقياس ثقافة المشاهير لقياس ضآلة حياتنا. كما أنني أفهم أيضًا أن هوس العظمة، والجدارة، والتماس الإعجاب يبدو وكأنه البلسم المناسب لتسكين ألم كون الشخص عاديًا جدًا وغير كاف. أجل، هذه الاعتقادات والسلوكيات تسبب في النهاية مزيدًا من الألم، وتؤدي إلى قدر أكبر من الانفصال، بيد أنه عندما نسبب أذى، وعندما يكون الحب والانتماء على المحك، فإننا نقترب مما نعتقد أنه سوف يوفر لنا أكبر قدر من الحماية.

هناك بدون شك حالات قد يكون التشخيص فيها ضروريًا إذا كنا مضطرين إلى اكتشاف العلاج الصحيح، ولكنني لا يمكنني التفكير في مثال واحد لا نستفيد فيه من دراسة الصراع أيضًا من خلال عدسة الضعف. يمكن دومًا تعلم شيء ما عندما نتأمل هذه الأسئلة:

١. ما الرسائل والتوقعات التي تحدد ثقافتنا، وكيف تؤثر الثقافة على سلوكياتنا؟
٢. كيف ترتبط صراعاتنا وسلوكياتنا بحماية أنفسنا؟

٣. كيف ترتبط سلوكياتنا، وأفكارنا، وعواطفنا بالضعف والحاجة إلى شعور قوي بالجدارة؟

إذا رجعنا إلى السؤال السابق الخاص بما إذا كنا محاطين بأناس يعانون من مرض الشخصية النرجسية أم لا، فإن إجابتي هي لا. هناك تأثير ثقافي قوي في الوقت الحالي، وأعتقد أن خشية أن يكون الشخص عاديًا هي جزء من ذلك، ولكنني أعتقد أيضًا أن الأمر أعمق من ذلك. بهدف إيجاد المصدر، علينا الرجوع عن التنابز بالألقاب والتصنيف.

لقد جعلنا عدسة الضعف الإنساني تكبر بعض السلوكيات المحددة، ولكن إذا انسحبت العدسة لأكبر قدر ممكن من التوسع، فإن المشهد سيتغير. إننا لا نفقد رؤيتنا للمشاكل التي قد كنا نناقشها، ولكننا نراها كجزء من مشهد أكبر. هذا يتيح لنا التعرف بدقة على أكبر أثر ثقافي في عصرنا الحالي، البيئة التي لا تشرح فقط ما يطلق عليه الجميع وباء النرجسية، بل أيضًا توفر رؤية بانورامية للأفكار، والسلوكيات، والعواطف التي تغير ببطء ماهيتنا وأسلوب حياتنا، وحبنا، وعملنا، وقيادتنا، وتربيتنا للأطفال، وحكمنا، وتدريسنا، وتواصلنا مع بعضنا البعض. هذه البيئة التي أتحدث عنها هي ثقافة النقص الخاصة بنا.

النقص: مشكلة لا يكفي أبدًا

يتمثل أحد جوانب عملي بالغة الأهمية في إيجاد لغة تمثل البيانات بدقة، وكذلك يتردد صداها بعمق لدى المشاركين. أنا أعلم أنني لا أتصرف على طبيعتي عندما يبدو الناس كما لو كانوا يتظاهرون بأنهم يفهمون، أو إذا كانوا يجيبون عن مصطلحاتي وتعريفاتي بـ"هاه" أو "يبدو مشوقًا". بالنظر إلى الموضوعات التي أدرسها، أنا أعلم أنني أمتلك معلومات مهمة عندما يشرد الناس، أو يغطون وجوههم سريعًا بأيديهم، أو يجيبون بـ"أخ"، أو "صه"، أو "اغرب عن وجهي". عادة ما يكون التعبير الأخير هو رد فعل الناس عندما يسمعون أو يرون

عبارة: *ليس ـــــــــ بما فيه الكفاية أبدًا*. يستغرق الأمر بضع ثوان فقط قبل أن يملأ الناس المسافات بشرائطهم الخاصة:

- ليس جيدًا بما فيه الكفاية أبدًا
- ليس مثاليًا بما فيه الكفاية أبدًا
- ليس رشيقًا بما فيه الكفاية أبدًا
- ليس قويًا بما فيه الكفاية أبدًا
- ليس ناجحًا بما فيه الكفاية أبدًا
- ليس ذكيًا بما فيه الكفاية أبدًا
- ليس أكيدًا بما فيه الكفاية أبدًا
- ليس آمنًا بما فيه الكفاية أبدًا
- ليس استثنائيًا بما فيه الكفاية أبدًا

إننا نصاب بالنقص لأننا نعيشه.

إحدى الكاتبات المفضلات لدي جدًا عن النقص هي الناشطة العالمية وجامعة التبرعات لين تويست. في كتابها The Soul of Money، تشير إلى النقص على أنه "الكذبة الكبرى". حيث تكتب:

> بالنسبة لي، وبالنسبة للعديد منا، أول أفكار اليقظة في اليوم هي "أنا لم أنم بما فيه الكفاية". والتالية هي "ليس لديّ وقت بما فيه الكفاية". سواء أكانت صحيحة أم لا، تخطر لنا تلك الفكرة الخاصة بـ "ليس بما فيه الكفاية" بصورة تلقائية، قبل أن نفكر حتى في استيضاحها أو فحصها. إننا نقضي معظم ساعات حياتنا وأيامها في سماع ما ليس لدينا ما فيه الكفاية منه، أو شرحه، أو التذمر منه، أو القلق حياله....

> قبل أن نعتدل جلوسًا في الفراش، قبل أن تلمس قدمانا الأرض، نكون غير كافين بالفعل، متأخرين بالفعل، خاسرين بالفعل، نفتقر إلى شيء ما بالفعل. وعندما نأوي إلى الفراش في المساء، تتسابق أذهاننا مع سلسلة متكررة من الأشياء التي لم نحصل عليها، أو لم ننجزها، في ذلك اليوم. إننا نذهب للنوم مثقلين بتلك الأفكار، ونستيقظ على تلك الفكرة الخيالية عن الافتقار... هذه الحالة الداخلية من النقص، هذه النزعة الذهنية المتمثلة في النقص، تكمن في صميم غيرتنا، وطمعنا، وأحكامنا المسبقة، وجدالنا مع الحياة... (٤٣-٤٥).

النقص هو مشكلة "ليس بما فيه الكفاية أبدًا". كلمة نقص scarce مشتقة من الكلمة الفرنسية النورمانية القديمة scars، التي تعني "محدود الكمية" (عام ١٣٠٠ م تقريبًا). يزدهر النقص في ثقافة يكون فيها كل شخص مجبولًا على الافتقار. كل شيء بدءًا من الأمن والحب، حتى المال والموارد، يبدو محدودًا أو ناقصًا. إننا نقضي كميات مفرطة من الوقت في حساب القدر الذي نمتلكه، والذي نريده، والذي لا نمتلكه، والقدر الذي يمتلكه كل شخص آخر، ويحتاجه، ويريده.

إن ما يجعل هذا التقييم والمقارنة المستمرين مدمرين للذات جدًا هو أننا غالبًا ما نقارن حياتنا، وزيجاتنا، وأسرنا، ومجتمعاتنا برؤى بعيدة المنال، مدفوعة بوسائل الإعلام عن الكمال، أو أننا نقارن واقعنا بتقديرنا الخيالي لمدى عظمته لدى شخص آخر. الحنين إلى الماضي هو أيضًا أحد أشكال المقارنة الخطيرة. فكر في عدد المرات التي نقارن فيها أنفسنا وحياتنا بذكرى قد غيرها الحنين إلى الماضي تمامًا، لدرجة أنها لم تتواجد في الواقع مطلقًا: "هل تتذكر عندما...؟ كانت تلك الأيام...".

مصدر النقص

لا يترسخ النقص في ثقافة بين عشية وضحاها. ولكن الشعور بالنقص يتفاقم في الثقافات الميالة للخزي، التي تكون منغمسة في المقارنة وممزقة بالانفصال. (إنني لا أعني بالثقافة الميالة للخزي أننا نخجل من هويتنا الجماعية، بل إن هناك عددًا كافيًا منا يتصارع مع مسألة الجدارة، وهذا يشكل الثقافة).

على مدار العقد الماضي، شهدت تحولات كبيرة في روح عصر دولتنا. إنني قد رأيت ذلك في البيانات، وبصدق، إنني قد رأيت ذلك في وجوه الناس الذين أقابلهم، وأجري لقاءات معهم، وأتحدث إليهم. لم يكن العالم مطلقًا مكانًا سهلًا، بيد أن العقد السابق كان مأسويًا بالنسبة لعدد كبير جدًا من الناس، لدرجة أنه أحدث تغييرات في ثقافتنا. بدءًا من أحداث الحادي عشر من سبتمبر، والحروب المتعددة، والركود الاقتصادي، حتى الكوارث الطبيعية المأساوية، وازدياد العنف العشوائي، وإطلاق النار في المدارس، واجهنا، ونواجه أحداث مزقت شعورنا بالأمان بقوة لدرجة أننا تعاملنا معها كصدمة، حتى إذا لم نتعرض لها مباشرة. وعندما يتعلق الأمر بالأعداد المذهلة لأولئك العاطلين عن العمل ونقص العمالة، أعتقد أن كل فرد منا قد تأثر بصورة مباشرة أو على مقربة من شخص قد تأثر بصورة مباشرة.

يعتبر القلق حيال النقص هو نسختنا الثقافية من توتر ما بعد الصدمة. إنه يحدث عندما نعاني من صعوبات كثيرة، وبدلًا من أن نجتمع معًا للعلاج (مما يتطلب ضعفًا)، نكون غاضبين وخائفين من بعضنا البعض. ليست الثقافة الأكبر فقط هي التي تعاني: إنني اكتشفت أن نفس الديناميكيات تحدث في ثقافة الأسرة، وثقافة العمل، وثقافة المدرسة، وثقافة المجتمع. كما أنها تتشارك جميعًا في نفس معادلة الخزي، والمقارنة، والانفصال. يبزغ النقص من بين

هذه الحالات ويرسخها، حتى تبدأ كتلة حيوية من الناس في اتخاذ اختيارات مختلفة، وإعادة تشكيل الثقافات الأصغر التي ينتمون إليها.

تتمثل إحدى طرق تناول عناصر النقص الثلاثة، وكيفية تأثيرها على الثقافة في تأمل الأسئلة التالية. عند قراءتك للأسئلة، من المفيد أن تضع نصب عينيك أي ثقافة أو نظام اجتماعي تكون أنت جزءًا منه، سواء أكان فصلك، أم أسرتك، أم مجتمعك، أم ربما فريق عملك:

١. **الخزي**: هل يستخدم الخوف من السخرية والاستخفاف لإدارة الناس و/أو التحكم في الناس؟ هل ترتبط قيمة الذات بالإنجاز، أو الإنتاجية، أو الامتثال؟ هل إلقاء اللوم وتبادل الاتهامات قاعدتان متبعتان؟ هل الاستهزاءات والتنابز بالألقاب مستفحلان؟ ماذا عن المحسوبية؟ هل الكمالية تمثل مشكلة؟

٢. **المقارنة**: قد تكون المنافسة الشريفة مفيدة، ولكن هل هناك مقارنة وتصنيف ظاهران أو خفيان دائمان؟ هل كانت الإبداعية مكبوتة؟ هل الناس مقيدون بمعيار محدود واحد، بدلًا من الإقرار بهباتهم وإسهاماتهم الفريدة؟ هل هناك طريقة مثالية للوجود، أو شكل واحد للموهبة يستخدم كمقياس لجدارة كل شخص آخر؟

٣. **الانفصال**: هل يخشى الناس خوض مخاطر أو تجربة أشياء جديدة؟ هل الصمت أسهل من مشاركة القصص، والخبرات، والأفكار؟ هل يبدو كما لو كان لا أحد يبدي اهتمامًا أو ينصت؟ هل الجميع يتصارعون لكي يتم رؤيتهم وسماعهم؟

عندما أنظر إلى هذه الأسئلة وأفكر في ثقافتنا الأكبر، وإعلامنا، ومشهدنا الاجتماعي-الاقتصادي-السياسي، تكون إجاباتي هي **نعم، ونعم، ونعم!**

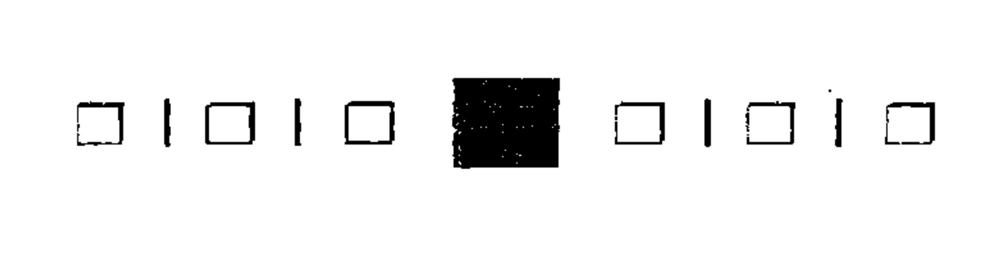
عندما أفكر في أسرتي في سياق هذه الأسئلة، أعلم أن هذه هي نفس المسائل التي نعمل أنا وزوجي، ستيف، على التغلب عليها في كل يوم. أنا أستخدم كلمة التغلب، لأن تنمية علاقة أو تأسيس أسرة أو إنشاء ثقافة تنظيمية أو إدارة مدرسة أو تنشئة مجتمع إيماني، جميع ذلك بطريقة مناقضة تمامًا للأعراف الثقافية المدفوعة بالنقص، تتطلب وعيًا، والتزامًا وعملًا... كل يوم. دومًا ما تمارس الثقافة الأكبر ضغطًا، وإن لم نكن على استعداد للتصدي والقتال من أجل ما نؤمن به، تصبح نقطة الضعف حالة نقص. إننا مدعوون إلى "التجرؤ إلى حد كبير" في كل مرة نتخذ فيها اختيارات تتحدى المناخ الاجتماعي للنقص.

المنهج المقابل للحياة في النقص لا يتعلق بالوفرة. في الحقيقة، أعتقد أن الوفرة والنقص وجهان لعملة واحدة. إن مقابل "غير كافٍ أبدًا" ليس الوفرة، أو "أكثر مما يمكنك تخيله على الإطلاق". مقابل النقص هو الكفاية، أو ما أطلق عليه الإخلاص. كما أوضحت في المقدمة، هناك العديد من مبادئ الإخلاص، ولكن يكمن الضعف والجدارة في جوهرها: مواجهة عدم اليقين، والانكشاف، والمخاطر العاطفية، ومعرفة أنني كافٍ.

إذا رجعت إلى الثلاث مجموعات من الأسئلة حول النقص التي طرحتها لتوّي، وسألت نفسك إذا كنت مستعدًا لأن تكون ضعيفًا، أو الجرأة بعظمة في أي حالة تحددها تلك القيم، ستكون إجابة معظمنا هي نفي قاطع. إذا سألت نفسك إذا كانت هذه الحالات تفضي إلى اكتساب الجدارة، فستكون الإجابة بالنفي أيضًا. *الخسائر الأكبر لثقافة النقص هي استعدادنا للإقرار بنقاط ضعفنا، وقدرتنا على التفاعل مع العالم من منطلق الجدارة.*

بعد القيام بهذا العمل طوال الاثني عشر عامًا السابقة، ومشاهدة النقص يتطاول على أسرنا، ومنظماتنا، ومجتمعاتنا، أود أن أقول إن الشيء الوحيد الذي نشترك فيه هو أننا سئمنا الشعور بالخوف. إننا جميعًا نريد أن نكون شجعانًا. نحن نريد أن نتجرأ بعظمة. نحن تعبنا من الحوار الوطني الذي يتمحور حول "ما الذي ينبغي أن نخاف منه؟"، و"من ينبغي أن نلقي باللوم عليه؟".

في الفصل التالي سنتحدث عن خرافات الضعف التي تدعم النقص، وكيف أن الشجاعة تبدأ بالظهور وجعل أنفسنا مرئيين.



الفصل ٢
دحض خرافات الضعف

أجل، نحن نكون منكشفين تمامًا عندما نكون ضعفاء. أجل، نحن نقبع في غرفة التعذيب التي نطلق عليها عدم اليقين. وأجل، نحن نجازف بمخاطرة عاطفية كبيرة عندما نسمح لأنفسنا أن نكون ضعفاء. ولكن ليست هناك معادلة تتساوى فيها المجازفة، وتحدي عدم اليقين، وانكشاف أنفسنا عاطفيًا مع العجز.

الخرافة رقم ١ : "الضعف عجز".

إدراك أن الضعف عجز، هو الخرافة المسلم بها الأكثر شيوعًا حول الضعف، وكذلك الأكثر خطورة. عندما نقضي حياتنا في دفع أنفسنا بعيدًا وحمايتها من الشعور بالضعف، أو من أن يتم اعتبارنا عاطفيين جدًا، فإننا نشعر بالازدراء عندما يكون الآخرون أقل قدرة أو استعدادًا لإخفاء المشاعر، وتقبلها على مضض، والمثابرة رغم الصعوبات. إننا قد وصلنا إلى نقطة، بدلًا من أن نحترم فيها الشجاعة والتجرؤ على الضعف ونقدرهما، نترك فيها خوفنا وانزعاجنا يصبحان حكمًا ونقدًا.

الضعف ليس جيدًا ولا سيئًا: إنه ليس ما نطلق عليه عاطفة مظلمة، ولا يكون دومًا تجربة مضيئة، إيجابية. الضعف هو جوهر كل العواطف والمشاعر. الشعور يعني الضعف. اعتقاد أن الضعف عجز يعني اعتقاد أن الإحساس عجز. الحجز على حياتنا العاطفية بدافع خشية أن العواقب ستكون وخيمة يعني الابتعاد عن نفس الشيء الذي يعطي معنى وغاية للمعيشة.

غالبًا ما ينشأ رفضنا للضعف من ربطنا له بعواطف مظلمة مثل الخوف، والخزي، والأسى، والحزن، وخيبة الأمل، والعواطف التي لا نريد مناقشتها، حتى عندما تترك أثرًا عميقًا على أسلوب حياتنا، وحبنا، وعملنا، بل وحتى قيادتنا. إن ما

يخفق معظمنا في فهمه، وما استغرق مني عقدًا من البحث لكي أتعلمه، هو أن الضعف الإنساني هو أيضًا مهد للعواطف والتجارب التي نسعى إليها. الضعف الإنساني هو مسقط رأس الحب، والانتماء، والفرح، والشجاعة، والتعاطف، والإبداعية. إنه هو مصدر الأمل، والتعاطف، والمسئولية، والأصالة. إذا ما أردنا الشعور بقدر أكبر من الوضوح في غايتنا، أو امتلاك حياة روحية أكثر عمقًا ومغزى، فالضعف الإنساني هو السبيل.

أعلم أنه يصعب تصديق هذا، خصوصًا عندما نكون قد قضينا حياتنا في اعتقاد أن الضعف الإنساني والعجز مترادفان، ولكن هذا ليس صحيحًا. **أنا أعرّف الضعف الإنساني على أنه عدم اليقين، والمخاطرة، والانكشاف العاطفي.** مع أخذ هذا التعريف في الاعتبار، دعنا نفكر في الحب. الاستيقاظ كل يوم وحب شخص قد يكون أو لا يكون يبادلنا هذا الحب، الذي لا يمكننا ضمان سلامته، والذي قد يظل في حياتنا، أو قد يغادر بدون أي إخطار مسبق، والذي قد يكون مخلصًا حتى آخر يوم في حياته، أو يخوننا غدًا، هذا هو الضعف. الحب غير مؤكد. إنه محفوف بالمخاطر للغاية. ومحبة أحد الأشخاص قد تجعلنا منكشفين عاطفيًا. أجل، إنه مخيف، وأجل، نحن معرضون للجرح، ولكن هل يمكنك تخيّل حياتك بدون حب أو بدون أن تكون محبوبًا؟

بإخراجنا لفننا، كتابتنا، صورنا الفوتوغرافية، أفكارنا إلى العالم بدون ضمان تقبلها أو تقديرها، ذلك هو الضعف أيضًا. بترك أنفسنا نستغرق في لحظات السعادة في حياتنا، على الرغم من أننا نعرف أنها زائلة، على الرغم من أن العالم يخبرنا ألا نتمادى في السعادة لكيلا نجلب المصائب، هذه هي أحد الأشكال القصوى من الضعف.

يكمن الخطر الكبير، كما أشرنا سابقًا، في أننا نبدأ التفكير في *الشعور* بالعجز. إننا نفقد قدرتنا على تحمل العاطفة، ومن ثم قدرتنا على تحمل الضعف. باستثناء الغضب (الذي يعتبر عاطفة ثانوية، عاطفة تعتبر فقط بمثابة قناع مقبول اجتماعيًا لمواراة العديد من العواطف الضمنية الأكثر صعوبة التي نشعر بها).

إننا نبدأ في استيضاح سبب منطقي وراء كوننا ننبذ الضعف باعتباره عجزًا فقط عندما ندرك أننا قد خلطنا بين الشعور والإخفاق، وبين العواطف والمسئوليات. إذا ما أردنا استعادة الجانب العاطفي الجوهري في حياتنا وإعادة إشعال جذوة شغفنا وغايتنا، فعلينا تعلم كيفية الإقرار بضعفنا والتعامل معه، وكيفية الشعور بالعواطف التي يجلبها معه. بالنسبة لبعضنا، يعتبر هذا شيئًا جديدًا يتعلمونه، وبالنسبة لآخرين، يعتبر هذا إعادة تعلم. في كلتا الحالتين، تعلمت في مجال البحث أن أفضل نقطة بداية هي تعريف الضعف، والاعتراف به، وفهمه.

إنّ ما يجعل تعريف الضعف الإنساني دقيقًا وشخصيًا في الحقيقة هو الأمثلة التي تشاركها الناس عندما طلبت منهم إكمال هذه الجملة: "الضعف هو ــــــــ". إليك بعض الإجابات:

- مشاركة برأي غير شائع
- الدفاع عن نفسي
- التماس مساعدة
- الرفض
- بدء عملي التجاري الخاص
- مساعدة زوجتي البالغة من العمر ٣٧ عامًا، التي تعاني من سرطان ثدي في المرحلة الرابعة على اتخاذ قرارات حيال وصيتها
- بدء الجماع الزوجي مع زوجتي
- بدء الجماع الزوجي مع زوجي
- سماع مدى رغبة ابني في أن يكون العازف الأول في الأوركسترا، وتشجيعه مع معرفة أن ذلك لن يحدث على الأرجح

- الاتصال بصديق قد توفي طفله للتو
- إلحاق والدتي بدار رعاية مسنين
- أول موعد غرامي بعد طلاقي
- المبادرة بقول: "أحبك"، مع عدم معرفة إذا كان الطرف الآخر سيبادلني الحب أم لا
- كتابة شيء قد ألفته أو عمل فني صنعته
- الحصول على ترقية وعدم معرفة إذا كنت سأنجح أم لا
- الفصل من العمل
- الوقوع في الحب
- تجربة شيء جديد
- إحضار خطيبي الجديد إلى المنزل
- الحمل بعد ثلاث حالات إجهاض
- انتظار نتيجة عينة فحص النسيج
- مساندة ابني الذي يمر بحالة طلاق صعبة
- ممارسة التمارين في مكان عام، خصوصًا عندما أكون لا أعرف ما أفعله ولا أكون في حالة لياقة جيدة
- الاعتراف بأني خائف
- البدء في التسديد مرة أخرى بعد سلسلة من الضربات غير الموفقة
- إخبار رئيسي التنفيذي بأننا لن نصدر جدول رواتب في الشهر المقبل

- تسريح موظفين
- تقديم منتجي للعالم وعدم تلقي أي رد
- الدفاع عن نفسي وعن أصدقاء عندما ينتقدهم شخص آخر أو يغتابهم
- تحمل المسئولية
- طلب الصفح
- الإيمان

هل تبدو هذه الأشياء على أنها نقاط عجز؟ هل حضورك لتكون مع شخص ما في صراع عميق يبدو عجزًا؟ هل يعتبر قبول تحمل المسئولية عجزًا؟ هل الاقتراب من لوحة الهدف بعد تسديد ثلاث ضربات يعتبر إشارة للعجز؟ لا. *الضعف يبدو كالحقيقة ويشبه الشجاعة*. الحقيقة والشجاعة ليستا مريحتين دائمًا، ولكنهما لا يعتبران عجزًا أبدًا.

أجل، نحن نكون منكشفين تمامًا عندما نكون ضعفاء. أجل، نحن نقبع في غرفة التعذيب التي نطلق عليها عدم اليقين. وأجل، نحن نجازف بمخاطرة عاطفية كبيرة عندما نسمح لأنفسنا أن نكون ضعفاء. ولكن ليست هناك معادلة فيها المجازفة، وتحدي عدم اليقين، وانكشاف أنفسنا عاطفيًا تتساوى مع العجز.

عندما طرحنا سؤال "كيف هو الشعور بالضعف؟"، كانت الإجابات قوية بالقدر نفسه:

- إنه نزع القناع، على أمل ألا تكون شخصيتي الحقيقية مخيبة جدًا للآمال.
- عدم التقبل على مضض بعد الآن.
- إنه هو نقطة تلاقي الشجاعة والخوف.

- أنت في منتصف الطريق فوق حبل مشدود، فالتحرك للأمام والرجوع للخلف كلاهما مخيف.
- كفّان متعرقان وقلب متسارع النبضات.
- مخيف، ومثير، مرعب ومفعم بالأمل.
- خلع السترة المقيدة.
- الحيد عن الطريق والمخاطرة، مخاطرة كبيرة، كبيرة جدًا.
- اتخاذ الخطوة الأولى نحو أكثر شيء تخاف منه.
- الانغماس الكامل.
- إنه يبدو خطرًا ومرعبًا، ولكنه يجعلني إنسانًا وعلى قيد الحياة.
- غصة في حلقي وعقدة في صدري.
- النقطة المرعبة على قطار الملاهي عندما تكون على وشك الانقلاب عند الحافة والاندفاع بسرعة.
- الحرية والتحرر.
- إنه يبدو كالخوف، في كل مرة.
- ذعر، وقلق، وخوف، وهستيريا، متبوعة بحرية، وفخر، ودهشة، ثم القليل من الذعر أيضًا.
- كشف صدرك في مواجهة عدوك.
- مرعب إلى حد متناهٍ، وضروري إلى حد مؤلم.
- أنا أعلم أنه يحدث عندما أشعر بالحاجة إلى الهجوم أولًا قبل التعرض للهجوم.

- إنه يبدو مثل القفز الحر.
- مثل الفترة الزمنية التي تفصل بين سماع دوي طلق ناري وانتظار رؤية إذا كنت أصبت أم لا.
- التخلي عن التحكم.

والإجابة التي كانت تظهر مرارًا وتكرارًا في جميع جهودنا لفهم الضعف بصورة أفضل؟ الانكشاف.

- الضعف يشبه كونك مكشوفًا على خشبة المسرح، وتأمل أن يصفق الناس لك بدلًا من أن يضحكوا.
- إنه أن تكون مكشوفًا عندما يكون كل شخص آخر يرتدي كامل ثيابه.
- إنه يبدو مثل أن يراودك حلم بأنك مكشوف: أنت في المطار ومكشوف تمامًا.

عند مناقشة الضعف، يكون من المفيد تناول تعريف كلمة ضعيف وأصلها. وفقًا لقاموس ميريام ويبستر، كلمة الضعف vulnerability مشتقة من الكلمة اللاتينية vulnerare، التي تعني "يجرح". يشتمل التعريف على "القدرة على التعرض للجرح" و"التعرض للهجوم أو الأذى". ويعرّف قاموس ميريام ويبستر العجز على أنه عدم القدرة على تحمل الهجوم أو الجرح. ومن منظور لغوي فقط، يتضح أن هذين مفهومان مختلفان جدًا، وفي الحقيقة، قد يجادل الفرد بأن العجز غالبًا ما ينبع من عدم الإقرار بالضعف، عندما لا نعترف بمدى وهننا وموطنه، فإننا نكون معرضين للإصابة بأذى بصورة أكبر.

أخرج علم النفس وعلم النفس الاجتماعي دليلًا شديد الإقناع على أهمية الاعتراف بنقاط الضعف. في مجال علم النفس الصحي، تظهر الدراسات أن الضعف الملموس، أي القدرة على الاعتراف بمخاطرنا وانكشافنا، يزيد بشدة

من فرصنا للتمسك بأحد أنواع الحميات الصحية الإيجابية. فلجعل المرضى يمتثلون للروتينيات الوقائية، يجب عليهم العمل على الضعف الملموس. وإن ما يجعل هذا مشوقًا في الحقيقة هو أن القضية المهمة لا تتعلق بمستوى ضعفنا الفعلي، بل بمستوى اعترافنا بنقاط ضعفنا حيال مرض أو خطر معيّن.

في مجال علم النفس الاجتماعي، أجرى الباحثون في مجال التأثير والإقناع، الذين يدرسون مدى تأثر الناس بالدعاية والتسويق، سلسلة من الدراسات حول الضعف. إنهم اكتشفوا أن المشاركين الذين كانوا يعتقدون أنهم ليسوا سريعي التأثر أو ضعفاء تجاه الدعاية المضللة، كانوا، في الحقيقة، الأكثر ضعفًا. يوضح شرح الباحثين لهذه الظاهرة كل شيء: "بعيدًا عن كونه درعًا فعالة، يقوّض وهم الضعف رد الفعل ذاته الذي كان ليوفر حماية حقيقية".

تمثلت إحدى التجارب الأكثر إثارة للقلق التي مررت بها في حياتي المهنية في التحدث في مؤتمر TED في لونج بيتش، الذي أشرت إليه في المقدمة. بالإضافة إلى جميع المخاوف الاعتيادية المرتبطة بإلقاء حديث مصور، مدته ثماني عشرة دقيقة أمام جمهور شديد النجاح، ويمتلك سقف توقعات مرتفعًا، كنت أنا المتحدثة الختامية في الحدث بأكمله. ظللت لمدة ثلاثة أيام جالسة وأشاهد بعض الأحاديث الأكثر روعة وتحفيزًا، التي لم أكن قد شاهدتها قط.

بعد كل حديث كنت أنكمش أكثر في مقعدي، مع إدراكي أنه لكي يجدي حديثي "نفعًا" يجب عليّ التخلي عن محاولة أدائه مثل أي شخص آخر، ويجب عليّ التواصل مع الجمهور. كنت أريد بشدة أن أرى حديثًا يمكنني نسخه أو استخدامه كنموذج، ولكن الأحاديث التي تردد صداها لديّ بصورة أكبر لم تكن تتبع نسقًا ما، بل إنها كانت أصيلة فقط. هذا كان يعني أنه ينبغي عليّ أن أكون نفسي. ينبغي عليّ أن أكون ضعيفة ومتفتحة. سوف أحتاج إلى الابتعاد عن النص، والنظر إلى أعين الناس. ينبغي عليّ أن أكون مكشوفة. وكذلك، أوه، يا إلهي... أنا أكره أن أكون مكشوفة. لقد راودتني كوابيس متكررة أكون فيها مكشوفة.

عندما صعدت أخيرًا على خشبة المسرح، كان أول شيء فعلته هو التواصل بالأعين مع عدة أشخاص من بين الحضور. طلبت من مديري المسرح أن يسلطوا الأضواء الكاشفة لكي أستطيع رؤية الناس. إنني كنت أحتاج إلى الشعور بالاتصال. ذكرتني رؤية الناس ببساطة على أنهم أناس، بدلًا من رؤيتهم على أنهم "الجمهور"، بأن التحديات التي تخيفني، مثل كوني مكشوفة، تخيف جميع الآخرين. إنني أعتقد أن هذا هو السبب وراء إمكانية الإعراب عن التعاطف دون التفوه بكلمة واحدة؛ يتطلب الأمر فقط نظرة في عيني الشخص، ورؤية نفسك منعكسًا بصورة ارتباطية.

أثناء حديثي، طرحت على الجمهور سؤالين يكشفان عن المفارقات العديدة التي تعرّف الضعف. أولًا، قمت بطرح سؤال: "كم منكم يعاني ليصبح ضعيفًا، لأنه يدرك الضعف على أنه عجز؟". ارتفعت الأيدي بسرعة في جميع أنحاء القاعة. ثم قمت بطرح سؤال: "عندما شاهدتم أناسًا ضعفاء على خشبة المسرح هذه، كم منكم اعتقد أنها شجاعة؟". مرة أخرى، ارتفعت الأيدي بسرعة في جميع أنحاء القاعة.

إننا نحب رؤية الحقيقة الصماء، والانكشاف لدى أناس آخرين، ولكننا نخشى أن نجعلهم يرونهما لدينا. إننا نخشى ألا تكون حقيقتنا كافية، أن يكون ما لدينا لنقدمه ليس كافيًا بدون الكماليات التجميلية، وبدون التعديل، وبدون ترك أثر في الذهن. إنني كنت أخشى الصعود على خشبة ذلك المسرح، وإظهار طاولة مطبخي نفسها، فهؤلاء الأشخاص كانوا مهمين جدًا، ناجحين جدًا، مشهورين جدًا. أما طاولة مطبخي نفسها فهي فوضوية جدًا، معيبة جدًا، غير متوقعة جدًا.

إليك جوهر الصراع:

أنا أريد تجربة ضعفك، ولكني لا أريد أن أكون ضعيفًا.

الضعف شجاعة لديك، وقصور لديّ.

يروقني ضعفك، ولكني أنفر من ضعفي.

عندما صعدت على خشبة المسرح، ركزت فكري على ستيف، الذي كان جالسًا وسط الجمهور، وأخواتي في تكساس، وبعض الصديقات اللائي كن يشاهدنني مباشرة عبر TEDActive، وهو موقع خارجي. كما أنني استجمعت شجاعة من شيء ما قد تعلمته في TED، وهو درس غير متوقع تمامًا عن الفشل. تحدثت الأغلبية العظمى من الناس الذين قابلتهم أنا وستيف خلال الثلاثة أيام السابقة لخطابي بانفتاح عن الفشل. لقد كان من غير المعتاد بالنسبة لشخص ما أن يخبرك عن المشروعين، أو الاختراعين أو الثلاثة التي قد فشلت عند شرحهم لطبيعة عملهم أو تحدثهم عن أهوائهم. إنني كنت متأثرة جدًا وملهمة.

أخذت نفسًا عميقًا، وتلوت دعاء الضعف الخاص بي أثناء انتظاري لدوري: امنحني الشجاعة على الظهور وجعل نفسي مرئية. ثم، قبل ثوان من تقديمي، فكرت في مثقلة ورق موجودة على مكتبي مكتوب عليها: "ما الذي ستحاول فعله إذا عرفت أنك لن تفشل؟" أخرجت ذلك السؤال من رأسي لأفسح مجالًا لسؤال جديد. وعندما صعدت على خشبة المسرح، همست بصوت مرتفع حرفيًا، قائلة: "ما الذي يجدر القيام به حتى إذا فشلت؟".

إنني لا أتذكر بصراحة الكثير مما قلت، ولكن عندما انتهى ذلك، رجعت إلى الانغماس في آثار الضعف مرة أخرى! هل كانت المخاطرة تستحق ذلك؟ بالتأكيد. أنا شغوفة بعملي، وأؤمن بما قد تعلمته من المشاركين في بحثي. أنا أؤمن بأن المحادثات الصريحة حول الضعف والخزي بإمكانها أن تغيّر العالم. كان كلا الخطابين معيبًا وناقصًا، ولكنني دخلت الحلبة وقدمت أفضل ما لديّ. إن الاستعداد للظهور يغيرنا. إنه يجعلنا أكثر شجاعة بعض الشيء في كل مرة. وكذلك، أنا لست متأكدة من كيفية قياس الشخص لمدى نجاح الخطاب أو فشله، ولكن في اللحظة التي انتهيت فيها علمت أنه حتى إذا باء بالفشل أو أصبح محلًا للنقد، فإنه قد كان جديرًا تمامًا بإلقائه.

في أغنية "هللويا"، يكتب ليونارد كوهين: "الحب ليس مسيرة انتصار، إنه لا مبالاة وترنيمة شكر منكسرة". الحب هو أحد أشكال الضعف، وإذا استبدلت

كلمة الحب بعبارة الضعف في ذلك البيت، فسيستقيم المعنى كذلك. بدءًا من الاتصال بصديق قد مر بمأساة فظيعة حتى بدء عملك التجاري الخاص، بدءًا من الشعور بالذعر حتى الشعور بالتحرر، الضعف هو أعظم جرأة في الحياة. إنها الحياة تسأل: "هل أنت مستعد بكل كيانك؟ هل يمكنك تقييم ضعفك الخاص بنفس قدر تقييمك إياه لدى الآخرين؟". الإجابة بنعم عن هذين السؤالين لا تعني العجز: إنها شجاعة تفوق القياس. إنها جرأة بعظمة. وغالبًا ما لا تكون نتيجة الجرأة بعظمة مسيرة انتصار بقدر كونها شعورًا هادئًا بالحرية ممزوجًا بقليل من إعياء المعركة.

الخرافة رقم ٢ : "أنا لا أقبل الضعف"

> عندما كنا أطفالًا، كنا معتادين على اعتقاد أنه عندما نكبر، لن نكون ضعفاء. ولكن الكبر ينطوي على قبول الضعف. أن تكون حيًا هو أن تكون ضعيفًا.
>
> – مادلين لينجل

التعريف والأمثلة التي قرأتها لتوك تفند خرافة الضعف الثانية بصورة أسهل كثيرًا. ليس بوسعي إخبارك عن عدد المرات التي قد سمعت فيها أناسًا يقولون: "موضوع شيق، ولكنني لا أقبل الضعف". وغالبًا ما يكون ذلك مدعومًا بتوضيح متعلق بالنوع أو المهنة: "أنا مهندس، نحن نكره الضعف". "أنا محام، نحن نتناول الضعف كوجبة فطورنا". "الرجال لا يقبلون الضعف". صدقني، أنا أتفهم ذلك. أنا لست شابة، ولا مهندسة، ولا محامية، ولكنني قد تفوهت بهذه الكلمات ذاتها مئات المرات. لسوء الحظ، ليست هناك بطاقة "خروج مجاني من الضعف". إننا لا نستطيع اختيار عدم اليقين، والخطر، والانكشاف العاطفي الذي يتخلل تجاربنا اليومية. الحياة ضعيفة.

ألق نظرة أخرى على قائمة الأمثلة. هذه هي التحديات التي تواجهك بكونك على قيد الحياة، في علاقة ما، متواصلًا. وحتى إذا ما اخترنا البقاء

بعيدين عن العلاقات، واخترنا الانفصال بكونه أحد أشكال الحماية، فإننا ما زلنا على قيد الحياة، وهذا يعني أن الضعف يحدث. عندما نعمل من منطلق أننا "لا نقبل الضعف"، يكون من المفيد بشدة أن نطرح على أنفسنا الأسئلة التالية. إذا كنا لا نعرف الأجوبة حقًا، يمكننا بشجاعة أن نسأل شخصًا ما يكون قريبًا منا، إنه على الأرجح سيمتلك إجابة (حتى إذا لم نكن نريد سماعها):

١. "ما الذي أفعله عندما أشعر بالانكشاف العاطفي؟"
٢. "كيف أتصرف عندما يراودني شعور كبير بعدم الراحة وعدم اليقين؟"
٣. "ما مدى استعدادي للمجازفة بمخاطر عاطفية؟"

قبل أن أبدأ القيام بهذا العمل، كانت إجاباتي الصريحة ستكون:

١. أكون مرعوبة، غاضبة، متسرعة في إصدار الأحكام، مسيطرة، أسعى للكمال، أتصنع اليقين.

٢. أكون مرعوبة، غاضبة، متسرعة في إصدار الأحكام، مسيطرة، أسعى للكمال، أتصنع اليقين.

٣. في العمل، أكون غير مستعدة جدًا إذا كان النقد، أو الحكم، أو اللوم، أو الخزي محتملًا. لطالما كانت المجازفة عاطفيًا مع الأشخاص الذين أحبهم مشوبة بخشية حدوث شيء سيئ، شيء مدمر للفرح تمامًا سوف نتناوله في فصل "الترسانة".

تعتبر عملية التساؤل هذه مفيدة لأنه، كما ترى من إجاباتي، بغض النظر عن مدى استعدادنا لتقبل الضعف، فإنه يفرض نفسه. عندما نتظاهر بأننا

نستطيع تجنب الضعف، فإننا ننخرط في سلوكيات، غالبًا ما تكون غير متسقة مع الشخصية التي نتطلع إليها. إن تجربة الضعف ليست اختيارية، فالاختيار الوحيد الذي نمتلكه هو الطريقة التي سوف نستجيب بها عندما نواجه عدم اليقين، والخطر، والانكشاف العاطفي. بصفتي معجبة كبيرة بفرقة Rush، يبدو أن هذا هو أفضل موضع لإلقاء اقتباس من أغنيتهم Freewill: "إذا اخترت ألا تقرر، فإنك ستكون قد اخترت".

في الفصل ٤، سوف نلقي نظرة أعمق على سلوكيات الوعي واللاوعي التي نستخدمها لحماية أنفسنا عندما نعتقد أننا "لا نقبل الضعف".

الخرافة رقم ٣: الضعف هو مشاركة كل شيء

من أحد التساؤلات التي غالبًا ما أتلقاها، تساؤل حول ثقافة "مشاركة كل شيء" الخاصة بنا. *ألا يمكن أن يكون هناك ضعف زائد؟ أليس هناك ما يسمى بالانفتاح أكثر من اللازم مثل هذا؟ تتبع هذين السؤالين بالضرورة أمثلة مستمدة من ثقافة المشاهير. ما الحال عندما تغرد النجمة السينمائية س على موقع تويتر عن محاولة انتحار زوجها؟ أو ماذا عن نجوم تليفزيون الواقع الذين يشاركون التفاصيل الحميمة في حياتهم وحياة أطفالهم مع العالم؟*

الضعف يرتكز على التبادل ويتطلب حدودًا وثقة. إنه ليس شيئًا منفتحًا أكثر من اللازم، وإنه ليس عملية تطهير، وإنه ليس إفصاحًا عشوائيًا، وإنه ليس مستودعات معلومات على وسائل الإعلام الاجتماعية على غرار أسلوب المشاهير. الضعف يتعلق بمشاركة مشاعرنا وتجاربنا مع أناس قد اكتسبوا الحق لسماعها. كون الشخص ضعيفًا ومنفتحًا هو جزء لا يتجزأ ومشترك من عملية بناء الثقة.

إننا لا نستطيع دومًا امتلاك ضمانات مناسبة قبل أن نخاطر بالمشاركة، ومع ذلك، نحن لا نكشف عما تضمره نفوسنا في المرة الأولى التي نقابل فيها شخصًا ما. إننا لا نستهل حديثنا بـ: "أهلًا، اسمي برينيه، واليك أكثر صراعاتي كآبة". هذا ليس ضعفًا. هذا قد يكون يأسًا أو جرحًا أو حتى سعيًا وراء جذب

اهتمام، ولكنه ليس ضعفًا. لماذا؟ لأن المشاركة بصورة ملائمة، مع وضع حدود، هي المشاركة مع أناس كنا قد طورنا معهم علاقات يمكنها تحمل وطأة قصتنا. وتتمثل نتيجة هذا الضعف المتسم بالاحترام المتبادل في تواصل، وثقة، وترابط متزايد.

الضعف بلا حدود يؤدي إلى انقطاع، وانعدام ثقة، وانفصال. في الحقيقة، وكما سنتناول في الفصل ٤، "مشاركة كل شيء" أو الإفصاح بلا حدود هو إحدى الطرق التي نحمي بها أنفسنا من الضعف الحقيقي. ومسألة القدر الكبير جدًا من المعلومات ليست حتى حالة من حالات "القدر الكبير جدًا من الضعف"، الضعف مفلس وفقًا لشروطه عندما يتحول الناس من كونهم ضعفاء إلى استخدام الضعف للتعامل مع احتياجات غير ملباة، أو لجذب الانتباه، أو للانخراط في سلوكيات الصدمة والرعب التي أصبحت مألوفة جدًا في الثقافة الحالية.

لتفنيد الخرافة التي تقضي بأن الضعف هو إفشاء سر مجاني للجميع بصورة أكثر فاعلية، دعنا نتناول مسألة الثقة.

عندما أتحدث إلى مجموعات عن أهمية كون الشخص ضعيفًا، دومًا ما ينهمر وابل من الأسئلة حول الحاجة إلى الثقة:

"كيف لي أن أعرف إذا كان بإمكاني الثقة بشخص ما لدرجة كافية لأصبح ضعيفًا؟"

"أنا سأكون ضعيفًا فقط مع شخص ما إذا كنت متأكدًا من أنه لن يهاجمني".

"كيف يمكنك معرفة مَن قام بحمايتك؟"

"كيف نبني ثقة مع الناس؟"

الأخبار الجيدة هي أن الأجوبة عن هذه الأسئلة ظهرت من البيانات. أما الأخبار السيئة فتتمثل في أنها مسألة أيهما أولًا الدجاجة أم البيضة: نحن نحتاج إلى الشعور بالثقة لكي نكون ضعفاء كما نحتاج إلى أن نكون ضعفاء كي نثق.

ليس هناك اختبار ثقة، ليس هناك نظام رصد، ليس هناك ضوء أخضر يخبرنا أنه من الآمن أن نسمح لأنفسنا بالظهور. وصف المشاركون في البحث الثقة على أنها عملية بناء بطيئة، ذات طبقات تحدث مع مرور الوقت. في أسرتنا، نشير إلى الثقة على أنها "برطمان البلي".

في منتصف الصف الثالث الابتدائي، كانت إيلين قد خاضت تجربتها الأولى مع الخيانة. في العديد من بيئات المدارس الابتدائية، يعتبر الصف الثالث نقلة كبيرة. حيث لا يعد الطلاب يتكدسون مع حشود طلاب المرحلة التمهيدية الثانية، إنهم الآن ينتقلون بين مجموعة المراحل ٣-٥. أثناء الفسحة، كانت قد عهدت إلى صديقة لها في فصلها بسر عن أمر مضحك، محرج إلى حد ما كان قد حدث لها في وقت سابق من اليوم. وبحلول وقت الغداء، كانت جميع الفتيات في مجموعة أقرانها قد عرفن سرها، وكن يعاملنها بقسوة. إنه كان درسًا مهمًا، ولكنه في الوقت نفسه مؤلم كذلك، لأنها حتى هذه المرحلة لم تكن قد راعت مطلقًا إمكانية أن يفعل شخص ما شيئًا كهذا.

عندما عادت إلى المنزل، انفجرت في البكاء، وأخبرتني أنها لن تخبر أي شخص بأي شيء ثانية. كانت مشاعرها مجروحة جدًا. ومع استماعي لها، شعرت بقلبي ينفطر من أجلها. وما زاد الأمور سوءًا، أخبرتني إيلين أن الفتيات كن ما زلن يسخرن منها عندما عدن إلى الفصل لدرجة كبيرة، مما جعل مدرستها تفصلهن عن بعضهن البعض، وأخرجت بعض البلي من البرطمان.

كانت مدرسة إيلين تمتلك إناءً زجاجيًا كبيرًا صافيًا، كانت هي والأطفال يشرن إليه باسم "برطمان البلي". إنها كانت تحتفظ بكيس من البلي الملون بجانب البرطمان، وكلما حسن الفصل بأكمله الاختيار، كانت ترمي بعض البلي داخل البرطمان. وكلما أساء الفصل التصرف، أو تجاوز القواعد، أو لم يكن ينصت، كانت المدرسة تخرج بليات من البرطمان. وإذا وصلت البليات إلى حافة البرطمان العلوية، تتم مكافأة الطالبات بحفلة.

بقدر ما أردت سحب إيلين بالقرب مني، وأن أهمس إليها: "عدم المشاركة مع تلك الفتيات هي فكرة عظيمة! بهذه الطريقة لن يؤذينك ثانية"، وضعت مخاوفي وغضبي جانبًا، وبدأت أحاول اكتشاف كيفية التحدث معها عن الثقة والارتباط. أثناء بحثي عن الطريقة الصحيحة لترجمة خبراتي الخاصة عن الثقة، وما كنت أتعلمه عن الثقة من بحثي، فكّرت قائلة، آه، برطمان البلي. ممتاز.

أخبرت إيلين أن تعتبر علاقات صداقاتها على أنها برطمانات بلي. فكلما دعّمتك إحداها، أو كانت لطيفة معك، أو وقفت بجانبك، أو احترمت ما تشاركينه معها بصورة خاصة، ضعي بليات في البرطمان. وعندما يكون الناس لئيمين، أو قليلي الاحترام، أو يفشون أسرارك، أخرجي بليات. عندما سألتها إن كان هذا منطقيًا بالنسبة لها، أومأت برأسها بحماس، وقالت: "لقد حصلت على صديقات من برطمان بلي! لقد حصلت على صديقات من برطمان بلي!".

عندما طلبت منها أن تخبرني عن ذلك، وصفت لي أربع صديقات كانت تستطيع الاعتماد عليهن دومًا، وكن يعرفن بعضًا من أسرارها ولا يفصحن عنها أبدًا، وأخبرنها كذلك ببعض أسرارهن. إنها قالت: "هؤلاء هن الصديقات اللائي يطلبن مني الجلوس معهن، حتى إذا طلب منهن الجلوس على منضدة الأطفال المحبوبين".

إنها كانت لحظة عظيمة لكلتينا. عندما سألتها كيف أصبحت صديقاتها من برطمان البلي كذلك، فكرت في ذلك لمدة دقيقة، وأجابت، قائلة: "أنا لست متأكدة. كيف حصلت صديقاتك من برطمان البلي على بلياتهن؟" بعد التفكير في ذلك لبرهة، بدأت كلتانا في الإتيان بإجابات دون تفكير. كانت بعض من إجاباتها هي:

إنهن يحفظن أسرارنا.

إنهن يخبروننا بأسرارهن.

إنهن يتذكرن عيد ميلادي!

إنهن يعرفن جدي وجدتي.

إنهن يتأكدن دومًا من وجودي في الأمور الممتعة.

إنهن يعرفن متى أكون حزينة ويسألنني عن السبب.

عندما أغيب عن المدرسة بسبب مرضي، يطلبن من والداتهن الاتصال والاطمئنان عليّ.

وبالنسبة لي؟ نفس الشيء تمامًا (باستثناء، بالنسبة لي، جدتي وجدي هما ديان وديفيد، والدتي وزوجها). عندما تحضر والدتي مناسبات إيلين وتشارلي، يراودني شعور عظيم عند سماع إحدى صديقاتي تقول: "أهلًا يا ديان! سعدت لرؤياك". إنني دومًا ما يدور في ذهني أنها تذكرت اسم والدتي. إنها مهتمة. إنها تولي انتباهًا.

تبنى الثقة بلية واحدة في كل مرة.

يتم أخذ معضلة، أيهما أولًا الدجاجة أم البيضة في الاعتبار، عندما نفكر في الاستثمار والقفزة اللذين على الناس الذين يدخلون في علاقات القيام بهما، قبل أن تبدأ عملية البناء من الأساس. لم تقل المدرسة: "أنا لن أشتري برطمانًا وبليًا قبل أن أعلم أن الفصل يستطيع بأكمله أن يحسن الاختيار". كان البرطمان موجودًا في اليوم الأول من الدراسة. في الحقيقة، بحلول نهاية اليوم الأول، كانت قد ملأت بالفعل قاع البرطمان بطبقة من البلي. لم يقل الأطفال: "إننا لن نحسن الاختيار، لأننا لا نصدق أنك سوف تضعين بليات في البرطمان". إنهم عملوا باجتهاد وانخرطوا بحماس في فكرة البرطمان بناءً على كلمة مدرستهم.

من أحد علمائي المفضلين في مجال العلاقات جون جوتمان. إنه يعتبر أشهر باحث متخصص في الزيجات في الدولة، بفضل فاعلية وسهولة وصول عمله الذي يتناول كيفية تواصلنا وبنائنا لعلاقات. يعتبر كتابه The Science

of Trust: Emotional Attunement for Couples كتابًا ثاقبًا وحكيمًا يدور حول تحليل الثقة وبناء الثقة. في مقال على موقع Greater Good الخاص بجامعة كاليفورنيا في بيركيلي (www.greatergood.berkeley.edu)، يصف جوتمان عملية بناء الثقة مع آبائنا بأسلوب يتسق تمامًا مع ما توصلت إليه في بحثي، وما أطلق عليه أنا وإيلين برطمان البلي:

> إن الشيء الذي اكتشفته من خلال البحث هو أن الثقة تبنى في كم قليل جدًا من اللحظات، أطلق عليها لحظات "الباب الجرار sliding door"، تأسيًا بفيلم Sliding Doors. خلال أي تفاعل، تكون هناك احتمالية حدوث تواصل مع شريكك أو نفور عنه.
>
> دعني أقدم لك مثالًا على ذلك من واقع علاقتي الخاصة. في إحدى الليالي، راودتني رغبة ملحة على إنهاء رواية بوليسية. اعتقدت أنني كنت أعرف القاتل، ولكنني كنت متلهفًا لاكتشاف ذلك. في وقت ما أثناء الليل، وضعت الرواية بجانب سريري وذهبت إلى الحمام.
>
> عند مروري من أمام المرآة، رأيت وجه زوجتي منعكسًا فيها، وكانت تبدو حزينة، تسرّح شعرها. كانت هناك لحظة باب جرار.
>
> كان أمامي اختيار. بإمكاني الخروج خلسة من الحمام، والتفكير قائلًا، إنني لا أريد التعامل مع حزنها الليلة، أنا أريد قراءة روايتي. ولكن بدلًا من ذلك، بسبب كوني باحثًا مرهف الحس متخصصًا في العلاقات، قررت دخول الحمام. أخذت الفرشاة من شعرها وسألتها: "ما الخطب يا عزيزتي؟" وأخبرتني عن سبب حزنها.
>
> الآن، في تلك اللحظة، كنت أبني ثقة، كنت متواجدًا هناك من أجلها. إنني كنت أتواصل معها بدلًا من اختيار التفكير فقط فيما أردت.

إننا اكتشفنا أن هذه هي اللحظات التي تبني الثقة.

إن لحظة مثل تلك اللحظة ليست بتلك الأهمية، ولكنك إذا كنت تختار دومًا الابتعاد، فإن الثقة تتلاشى في العلاقة، بشكل تدريجي جدًا، بطيء جدًا.

عندما نفكر في الخيانة من ناحية استعارة برطمان البلي، فإن معظمنا يفكر في شخص ما نثق به، يفعل شيئًا ما فظيعًا جدًا، لدرجة أنه يجبرنا على انتزاع البرطمان ونفرغ منه كل بلية بداخله. ما أسوأ خيانة للثقة يمكنك التفكير فيها؟ له علاقات أخرى بالنساء. إنها تكذب حيال موضع صرف المال. إنه/إنها يفضل/تفضل شخصًا ما عليّ. شخص ما يستغل ضعفي ضدي (وهو أحد أشكال الخيانة العاطفية التي تودي بمعظمنا إلى أن نلقي البرطمان بأكمله على الأرض، بدلًا من مجرد إفراغ البلي). جميعها خيانات فظيعة، بالتأكيد، ولكن هناك نوع محدد من الخيانة أكثر غدرًا ومدمرًا للثقة بنفس القدر.

في الحقيقة، هذه الخيانة عادة ما تحدث قبل الخيانات الأخرى بفترة طويلة. أنا أتحدث عن خيانة الانفصال. الخاصة بعدم الاهتمام. الخاصة بالتخلي عن التواصل. الخاصة بعدم الاستعداد لتكريس الوقت والجهد للعلاقة. كلمة خيانة تثير تجارب الخداع، والكذب، وتحطيم الثقة، والإخفاق في الدفاع عنا أمام شخص آخر يغتابنا، وعدم تفضيلك عن أشخاص آخرين. هذه السلوكيات هي خيانات بالتأكيد، ولكنها ليست الشكل الوحيد للخيانة. إذا كان عليّ اختيار شكل الخيانة الأكثر ظهورًا في بحثي، وهو كان النوع الأكثر خطرًا فيما يتعلق بتلاشي صلة الثقة، فإنني سأقول الانفصال.

عندما يتوقف الناس الذين نحبهم أو الذين تربطنا بهم صلة عميقة عن الاهتمام، ويتوقفون عن الانتباه لنا، ويتوقفون عن الاستثمار، ويتوقفون عن

النضال من أجل العلاقة، تبدأ الثقة في التفلت من بين أيدينا، ويبدأ الجرح في التسرب. الانفصال يفضي إلى الخزي وأكبر مخاوفنا، المخاوف من التخلي عنا، وكوننا غير جديرين، وكوننا غير محبوبين. إن ما قد يجعل هذه الخيانة الخفية أكثر خطورة إلى حد كبير من شيء مثل كذبة أو علاقة غير شرعية هو أننا لا نستطيع الإشارة إلى مصدر ألمنا، ليس هناك حدث، ليس هناك دليل واضح على الانكسار. إنه شعور يؤدي إلى الجنون.

إننا قد نخبر شريكًا منفصلًا، قائلين: "أنت لم تعد تبدو مهتمًا"، ولكن بدون "دليل" على هذا، تكون الإجابة هي "أنا أعود إلى المنزل كل ليلة عند الساعة السادسة مساءً. أنا أضع الأطفال في فراش نومهم. أنا آخذ الأولاد إلى دوري البيسبول للصغار. ما الذي تريده مني؟" أو في العمل، نفكر في: لماذا لا أحصل على تقييم؟ أخبرني أنك أحببت هذا! أخبرني أن هذا مزرٍ! أخبرني بشيء واحد فقط لكي أعرف أنك تتذكر أنني أعمل هنا!

مع الأطفال، يعلو صوت الأفعال عن الأقوال. عندما نتوقف عن طلب دعوات للدخول في حياتهم من خلال الاستفسار عن يومهم، مطالبتهم بإخبارنا عن أغنياتهم المفضلة، التساؤل عن حال أصدقائهم، يشعر الأطفال بالألم والخوف (ولا يشعرون بالارتياح، بغض النظر عن كيفية تصرف مراهقينا). وبسبب أنهم لا يستطيعون التعبير عما يشعرون به حيال انفصالنا عندما نتوقف عن بذل جهد معهم، فإنهم يظهرون هذا لنا من خلال إساءة التصرف، معتقدين أن هذا سوف يجذب انتباههم.

مثل الثقة، تحدث معظم تجارب الخيانة ببطء، بلية واحدة كل مرة. في الحقيقة، الخيانات الجلية أو "الكبيرة" التي ذكرتها من قبل تحدث على الأرجح بعد فترة من الانفصال والتلاشي البطيء للثقة. إن ما قد تعلمته حيال الثقة على الجانب المهني، وما قد تعلمته على الجانب الشخصي ينحصر فيما يلي:

الثقة هي نتاج الضعف الذي ينمو مع الوقت ويتطلب عملًا، وانتباهًا، وانخراطًا تامًا. الثقة ليست لفتة كبيرة، إنها مجموعة بلي متزايدة.

الخرافة رقم ٤ : يمكننا الاستمرار دون مساعدة من أحد

الاستمرار دون مساعدة من أحد هي قيمة تحظى باحترام شديد في ثقافتنا، ومن المفارقات أن ذلك يحدث حتى عندما يتعلق الأمر بتغذية تواصل. أنا أنجذب، إنني أمتلك تلك النزعة الفردية الصارمة في حمضي النووي. في الحقيقة، تتمثل إحدى أغنيات "الانفصال والقوة ولا يستطيع أحد جرحي" المفضلة لديّ في أغنية فريق Whitesnake واسمها Here I Go Again. إذا كنت شخصًا في سن معيّنة، فإنني سأراهن على أنك قد أنزلت زجاج النافذة وغنيت بجراءة: "وها أنا ذا أستمر مرة أخرى بمفردي... مثل متسكع، فقد جئت للحياة لكي أسير وحدي...". إذا لم يكن فريق Whitesnake مفضلًا بالنسبة لك، فإن أغاني الاعتماد الذاتي توجد في كل نوع موسيقى يمكن تخيله. في الواقع، السير وحدنا قد يعطينا شعورًا بالتعاسة والإحباط، ولكننا نحب القوة التي ينقلها لنا، والاستمرار دون مساعدة من أحد هو أمر مقدس في ثقافتنا.

حسنًا، بقدر ما أحب فكرة السير وحدي في شارع أحلام مقفر، إلا أن رحلة الضعف ليست من نوع الرحلات التي يمكننا القيام بها وحدنا. إننا نحتاج إلى دعم. إننا نحتاج إلى رفاق من شأنهم أن يجعلونا نجرب أساليب وجود جديدة دون الحكم علينا. إننا نحتاج إلى يد تمتد لجذبنا من على الأرض عندما نسقط في الحلبة (وإذا كنا نعيش حياة شجاعة، فإن ذلك سيحدث). أثناء بحثي، كان المشاركون واضحين جدًا حيال حاجتهم إلى دعم، وتشجيع، وفي بعض الأحيان مساعدة مهنية عندما انخرطوا مجددًا في الضعف وحياتهم العاطفية. معظمنا جيدون في تقديم المساعدة، ولكن عندما يتعلق الأمر بالضعف، فإننا نحتاج إلى طلب مساعدة أيضًا.

في كتاب The Gifts of Imperfection، كتبت: "إننا لا نعطي أبدًا بصدر مفتوح، حتى نستطيع التلقي بصدر مفتوح. عندما نلحق الحكم بتلقي مساعدة، فإننا نلحق الحكم بإعطاء مساعدة سواء بعلمنا أو بدون علمنا".

إننا جميعًا نحتاج إلى مساعدة. أنا أعلم أنني لم يكن بإمكاني فعل ذلك بدون تعزيزات تضمنت زوجي ستيف، ومعالجًا عظيمًا، ورزمة من الكتب ارتفاعها ميل، وأصدقاء وأفراد أسرة كانوا يقومون برحلة شبيهة. الضعف يولّد ضعفًا، الشجاعة معدية.

هناك في الحقيقة بعض الأبحاث عن القيادة المقنعة تدعم فكرة أن طلب الدعم مهم جدًا، وأن الضعف والشجاعة معديان. في مقال بدورية Harvard Business Review في عام ٢٠١١، يستخدم بيتر فودا وريتشارد باذام سلسلة من الاستعارات لاستكشاف كيفية تألق القادة ومداومتهم على التغير. تتمثل إحدى الاستعارات في كرة الثلج. تبدأ كرة الثلج في التدحرج عندما يكون القائد على استعداد لأن يصبح ضعيفًا مع مرءوسيه. يظهر بحثهما أنه من المتوقع أن يفسر أعضاء الفريق هذا التصرف المتعلق بالضعف على أنه شجاعة، وأن يلهم آخرين بأن يحذوا حذوه.

إن ما دعم استعارة كرة الثلج هو قصة كلينتون، المدير العام لإحدى الشركات الألمانية الكبرى والذي أدرك أن أسلوب قيادته التوجيهية كان يحول دون أخذ كبار المدراء بزمام المبادرة. يوضح الباحثون أنه: "كان من الممكن أن يعمل على انفراد لتغيير سلوكه، ولكنه بدلًا من ذلك وقف في أحد الاجتماعات السنوية مع أكبر ستين مديرًا لديه، وأقر بإخفاقاته، وعرض، بإيجاز، كلًا من أدواره الشخصية والمنظمية. إنه اعترف بأنه لم يكن يمتلك جميع الإجابات، وطلب من فريقه المساعدة في قيادة الشركة". بعد دراسة التحول الذي جاء في أعقاب هذا الحدث، يشير الباحثون إلى أن تأثير كلينتون ارتفع فجأة، وأن فريقه تألق، وأنه كانت هناك زيادة في المبادرة والابتكار، وأن منظمته مضت قدمًا للتفوق على منافسين أكبر بكثير.

على غرار القصة المذكورة سابقًا، حدثت أعظم تحولاتي الشخصية والمهنية، عندما بدأت طرح أسئلة صعبة حول كيف كان خوفي من أن أكون ضعيفة يعوقني، وعن وقت اكتشافي للشجاعة على مشاركة صراعاتي وطلب المساعدة.

بعد الهرب من الضعف، اكتشفت أن تعلم كيفية الانحناء في مواجهة الإزعاج الذي يسببه عدم اليقين، والخطر، والانكشاف العاطفي كان عملية مؤلمة.

إنني كنت أعتقد فعلًا أنه باستطاعتي الانسحاب من الشعور بالضعف، لذلك عندما حدث ذلك، عندما رن جرس الهاتف لتصل إلى علمي أخبار لا يمكن تخيلها، أو عندما كنت خائفة، أو عندما أحببت حبًا عنيفًا، لدرجة أنه بدلًا من الشعور بالامتنان والفرح، كان بإمكاني فقط الاستعداد للفقدان، تحكمت في الأمور. أدرت مواقف وأدرت الناس المحيطين بي إدارة مفصلة. إنني مارست دوري إلى أن لم تتبق أي طاقة يمكنني الشعور بها. إنني جعلت ما كان غير مؤكد مؤكدًا، بغض النظر عن تكلفة ذلك. إنني ظللت مشغولة جدًا بأن حقيقة جرحي وخوفي لن يمكنها أبدًا اللحاق بي. كنت أبدو شجاعة من الخارج، وكنت أشعر بالخوف من الداخل.

إنني تعلمت ببطء أن هذه الدرع كان حملها ثقيلًا جدًا، وأن الشيء الوحيد الذي كانت تفعله هو أن تحول بيني وبين معرفة نفسي، وجعل نفسي معروفة. كانت الدرع تتطلب أن أظل صغيرة وصامتة خلفها، حتى لا أجذب الانتباه لعيوبي ومواطن ضعفي. إنها كانت مرهقة؟

أنا أتذكر لحظة لطيفة جدًا في ذلك العام، عندما كنت أنا وستيف مستلقين على الأرض نشاهد إيلين وهي تؤدي سلسلة من الرقصات المجنونة، التي يتم فيها تطويح الذراعين والصفع على الركبتين وتتشقلب. نظرت إلى ستيف، وقلت: "أليس من المضحك مدى حبي لها بهذه الدرجة الكبيرة أكثر من كوني ضعيفة وغير حساسة وبلهاء. لا يمكنني أبدًا فعل ذلك. هل يمكنك تخيل معرفة أنك محبوب على نحو شبيه بذلك؟". نظر ستيف إليّ وقال: "أنا أحبك بالضبط مثل ذلك". بصراحة، بصفتي شخصًا نادرًا ما كان يخاطر بالضعف، ودومًا ما كان يبتعد عن السخافة أو البلاهة، لم يخطر لي أبدًا أنه يمكن للكبار أن يحبوا بعضهم البعض على نحو شبيه بذلك، إنني يمكن أن أكون محبوبة بسبب مواطن ضعفي، وليس بغض النظر عنها.

جميع الحب والدعم الذي تلقيته، خصوصًا من ستيف وديانا، معالجتي النفسية، أتاح لي أن أبدأ ببطء المجازفة بكم أكبر من المخاطر، أن أظهر في العمل وفي المنزل بأساليب جديدة. حصلت على قدر أكبر من الفرص، وجربت أشياء جديدة، مثل رواية القصص. تعلمت كيفية وضع حدود جديدة والرفض، حتى عندما كنت خائفة من أنني سوف أغضب صديقة، أو أبدد فرصة مهنية قد أندم عليها. حتى الآن، لم أندم على أي لا قلتها على الإطلاق.

بالعودة إلى خطاب روزفلت "الرجل في الحلبة"، تعلمت أيضًا أن الأشخاص الذين يحبونني، الأشخاص الذين أعتمد عليهم حقًا، لم يكونوا أبدًا هم النقاد الذين كانوا يشيرون بأصابعهم نحوي عندما تعثرت. لم يكونوا يجلسون في المدرجات على الإطلاق. بل كانوا معي في الحلبة. يقاتلون من أجلي ومعي.

لم يحوّل أي شيء حياتي بصورة أكثر من إدراك أن تقييم مدى جدارتي، من خلال قياس رد فعل الناس الذين يجلسون في المدرجات، ما هو إلا مضيعة للوقت. الناس الذين يحبونني والذين سيتواجدون مهما كانت النتيجة هم في متناول يدي. هذا الإدراك غيّر كل شيء. إنه هو الزوجة والأم والصديقة التي أسعى جاهدة الآن للتحلي بصفاتها. إنني أريد أن يكون منزلنا مكانًا نستطيع أن نتحلى فيه بأشجع شخصية لدينا وأكثرها خوفًا. أن يكون هو المكان الذي نقيم فيه محادثات صعبة ونشارك فيه لحظات خجلنا من المدرسة والعمل. أنا أريد النظر إلى ستيف وطفلي، وأقول: "أنا معكم. في الحلبة. وعندما نخفق، نخفق معًا، مع الجرأة بعظمة". إننا ببساطة لا نستطيع تعلم أن نكون أكثر ضعفًا وشجاعة بأنفسنا. في بعض الأحيان تكون أول جرأة لنا وأكبرها هي طلب الدعم.



الفصل ٣

فهم الخزي والتغلب عليه

(المعروف أيضًا بتدريب محارب النينجا الشبح)

الخزي يستمد قواه من عدم الحديث عنه. وهذا يفسر حبه لمنشدي الكمال، حيث يسهل جدًا إبقاؤنا صامتين. إذا اكتسبنا قدرًا كافيًا من الوعي بالخزي لتسميته والتحدث إليه، فإننا نكون قد شللنا حركته من الأساس. الخزي يكره أن تكون هناك كلمات تدور حوله. إذا تحدثنا عن الخزي، فإنه يبدأ في الذبلان. تمامًا مثلما أن التعرض للضوء كان يعتبر مميتًا للأشباح، فاللغة والكلام يسلطان الضوء على الخزي ويدمرانه.

الضعف والخزي في كتاب واحد!
هل تحاولين قتلنا؟
أو
مادة الدفاع عن فنون الظلام

في العام السابق، بعد أن أنهيت خطابًا عن الأسر المخلصة، اقترب رجل مني على خشبة المسرح. مد يده وقال: "أنا أريد فقط أن أقول شكرًا لك". صافحت يده ورمقته بابتسامة لطيفة أثناء نظره إلى الأسفل نحو الأرض. يمكنني أن أقول إنه كان يمنع الدموع من النزول.

أخذ نفسًا عميقًا، وقال: "عليّ أن أخبرك أنني لم أكن أريد المجيء الليلة حقًا. حاولت عدم المجيء، ولكن زوجتي أجبرتني على ذلك".

ضحكت ضحكة خافتة، وقلت: "أجل، تصادفني حالات كثيرة كهذه".

"لم أستطع فهم السبب وراء كونها متحمسة جدًا. أخبرتها أنني لا أستطيع التفكير في طريقة لقضاء ليلة الخميس أسوأ من الاستماع إلى باحثة في الخزي. قالت إن هذا كان مهمًا جدًا بالنسبة لها، وأن عليّ الكف عن التذمر، وإلا فإنني سأفسد الأمر عليها". توقف لبضع ثوان، ثم باغتني بسؤال: "هل أنت من المعجبين بهاري بوتر؟".

تمهلت للحظة بينما كنت أحاول الربط بين كل شيء كان يقوله. عندما استسلمت في النهاية، أجبت عن سؤاله. "أجل، أنا معجبة كبيرة به. لقد قرأت جميع الكتب لعدة مرات، كما أنني شاهدت الأفلام وأعدت مشاهدتها. أنا شديدة الإعجاب به. لماذا؟".

كان يبدو أنه يشعر بالحرج إلى حد ما، قبل أن يوضح، قائلًا: "حسنًا، أنا لم أكن أعلم أي شيء عنك، ومع تزايد رهبتي من المجيء الليلة، ظللت أتخيلك على أنك شخصية "سنيب". اعتقدت أنك ستكونين مرعبة. اعتقدت أنك ستكونين مرتدية ملابس سوداء بالكامل، وأنك ستتحدثين ببطء وبصوت عميق، يتردد في الذهن، كما لو كان العالم ينتهي".

ضحكت ضحكًا شديدًا جدًا، لدرجة أنني أوشكت على بصق الماء الذي أشربه. "أنا أحب سنيب! أنا لست متأكدة من أنني أريد أن أبدو مثله، ولكنه هو شخصيتي المفضلة". رمقت شنطة يدي بنظرة على الفور، حيث كانت لا تزال مدسوسة أسفل المنصة. وكانت مفاتيحي (ولا تزال) موجودة بداخلها ومعلقة في سلسلة ليجو المحبوبة على شكل سنيب.

تبادلنا الضحك حول تشبيهه لي على أنني سنيب، ثم تحولت الأمور إلى جدية أكثر. "إن ما قلته يبدو منطقيًا بالنسبة لي. خصوصًا الجزء الذي يتعلق بكوننا نخاف جدًا من الأمور السوداء. ما هو الاقتباس الذي شاركته مع صورة الأضواء الوامضة؟".

"أوه، اقتباس الضوء الوامض. إنه أحد الاقتباسات المفضلة لدي: 'عندما نحوز على قدر كافٍ من الشجاعة لاستكشاف الظلام، حينها فقط سنكتشف قوة ضوئنا غير المحدودة'".

أومأ برأسه. "نعم! ذلك الاقتباس! أنا متأكد أنه هو السبب وراء أنني لم أكن أريد المجيء. إنه لمن الحماقة أن نبذل هذا القدر من الطاقة، في محاولة لتجنب هذه الموضوعات الصعبة عندما تكون هي الوحيدة في الحقيقة التي بإمكانها تحريرنا. إنني كنت أشعر بالخزي كثيرًا مع كبري، وأنا لا أريد فعل ذلك مع أطفالي الثلاثة. أنا أريدهم أن يعرفوا أنهم كافون. أنا لا أريدهم أن يخشوا التحدث حول الأمور الصعبة معنا، أنا أريدهم أن يكونوا مرنين في مواجهة الخزي".

عند هذه النقطة كانت عيني كل منا تدمعان. رفعت يدي وفعلت تلك الإشارة المربكة الخاصة بـ"هلا عانقتني؟"، ثم عانقته عناقًا كبيرًا من النوع

القديم. وبعد أن انتهينا من هذا العناق الذي يوحي بأنه على الرغم من أن الأمر صعب ولكننا نستطيع فعله، نظر إليّ وقال: "أنا سيئ جدًا في الضعف، ولكنني جيد حقًّا في الخزي. هل التغلب على الخزي ضروري للوصول إلى الضعف؟".

"أجل. مرونة الخزي تعتبر عنصرًا أساسيًا لتبني ضعفنا. إننا لا نستطيع جعل أنفسنا مرئيين إذا كنا نخشى ما قد يعتقده الناس. غالبًا ما يعني 'عدم كوننا جيدين في الضعف' أننا جيدون جدًا في الخزي".

أثناء بحثي عن لغة أفضل لإيضاح الطريقة التي يمنعنا بها الخزي عن أن نكون ضعفاء ومترابطين، تذكرت حواري المفضل جدًا في هاري بوتر. "هل تتذكر عندما كان هاري قلقًا حيال أنه قد يكون سيئًا، لأنه كان غاضبًا طوال الوقت وتراوده مشاعر سوداء؟".

أجاب بحماس قائلًا: "أجل! بالتأكيد! المحادثة التي أقامها مع سيريوس بلاك! إنها هي المغزى من الرواية برمتها".

"بالضبط! سيريوس أخبر هاري بأن يستمع إليه بحرص شديد، ثم قال: 'أنت لست شخصًا سيئًا. أنت شخص جيد جدًا قد حدثت له أمور سيئة. وإلى جانب ذلك، العالم لا ينقسم إلى أشخاص جيدين وأكلة الموت. إننا جميعًا نمتلك كلًا من الضوء والظلام بداخلنا. إن ما يهم هو الجزء الذي نختار التصرف وفقًا له. إنه هو شخصيتنا الحقيقية'".

تنهد قائلًا: "فهمت ذلك".

"إننا جميعًا لدينا خزي. إننا جميعًا لدينا جيد وسيئ، ضوء وظلام، بداخلنا. بيد أنه إذا ما لم نتأقلم مع خزينا، صراعاتنا، فإننا نبدأ في اعتقاد أن هناك خطأ ما فينا. أننا سيئون، معيبون، لسنا جيدين بما فيه الكفاية، بل وحتى أسوأ، إننا نبدأ في التصرف وفقًا لتلك المعتقدات. إذا ما أردنا أن نكون منخرطين تمامًا، أن نكون مرتبطين، فإن علينا أن نكون ضعفاء. ولكي نكون ضعفاء، فإننا نحتاج إلى اكتساب مرونة الخزي".

عند هذه النقطة، كانت زوجته تنتظر عند سلالم خشبة المسرح. تقدم بالشكر لي، وعانقني مرة أخرى سريعة، وسار مبتعدًا. بمجرد وصوله إلى آخر

درجة من درجات السلم، استدار إليّ، وقال: "أنت قد لا تكونين سناب، ولكنك مدرسة جيدة جدًا لمادة الدفاع ضد فنون الظلام!".

إنها كانت محادثة ولحظات لن أنساها أبدًا. في طريقي إلى المنزل في تلك الليلة، فكرت في سطر ما من أحد الكتب، كان هاري بوتر يصف فيه بالتفصيل مصير عدة مدرسين غير ناجحين لمادة الدفاع ضد فنون الظلام: "أحدهم صرف من الخدمة، وأحدهم مات، وأحدهم فقد ذاكرته، وأحدهم ظل محبوسًا في جذع شجرة لتسعة أشهر". أنا أتذكر التفكير في أن ذلك "يبدو صحيحًا إلى حد ما".

إنني لن أستمر في استخدام استعارة هاري بوتر، لأنني متأكدة أن هناك واحدًا أو اثنين منكم هناك لم تسنح لهم الفرصة لقراءة الكتب أو مشاهدة الأفلام، ولكن عليّ أن أقول إن مخيلة جيه. كيه. رولينج المذهلة قد جعلت تدريس الخزي أسهل بكثير وأكثر متعة. إن قوة هاري بوتر المجازية تصلح للتحدث عن أي شيء، بدءًا من الصراع بين الضوء والظلام حتى رحلة البطل، والسبب وراء كون الضعف والحب هما أصدق إشارتين على الشجاعة. بعد قضاء كم كبير جدًا من الوقت في محاولة تعريف عواطف وتجارب غير مسماة ووصفها، أكتشف أن هاري بوتر قد قدم لي كنزًا دفينًا من الشخصيات، والوحوش، والصور لكي أستخدمها في عملية تدريسي. ولهذا السبب، سأظل ممتنة إلى الأبد.

إنني لم أشرع في أن أصبح مبشرة خزي ثائرة أو مدرسة مادة الدفاع ضد فنون الظلام، ولكن بعد قضاء العقد الماضي في دراسة التأثير المدمر الذي يتركه الخزي على أسلوب حياتنا، وحبنا، وتربيتنا لأبنائنا، وعملنا، وقيادتنا، وجدت نفسي أصرخ عمليًا بأعلى صوتي، قائلة: "نعم، التحدث عن الخزي صعب. ولكن المحادثة ليست تقريبًا بنفس خطورة ما ننشئه بصمتنا! إننا جميعًا نواجه الخزي. إننا جميعًا نخشى التحدث عنه. وكذلك، كلما قل حديثنا عنه، زاد امتلاكنا له".

علينا أن نكون ضعفاء إذا أردنا قدرًا أكبر من الشجاعة، إذا أردنا أن نتجرأ بعظمة. ولكن، كما أخبرت صديقي المحب لهاري بوتر، كيف يمكننا جعل أنفسنا مرئيين إذا كان الخزي قد جعلنا مرعوبين مما قد يفكر فيه الناس؟

دعني أعطك مثالًا.

أنت قد صممت منتجًا، أو كتبت مقالًا، أو صنعت تحفة فنية تريد مشاركتها مع مجموعة من الأصدقاء. إن مشاركة شيء قد صنعته تعتبر ضعفًا، ولكنها جزء ضروري من الحياة التشاركية والمخلصة. إنها هي خلاصة الجرأة بعظمة. ولكن بسبب أسلوب تنشئتك أو أسلوب تعاملك مع العالم، فإنك تكون سواء بعلمك أو بدون علمك قد ربطت قيمة ذاتك بطريقة تلقي منتجك أو فنّك. بعبارة بسيطة، إذا أحبوه، فإنك تكون جديرًا، وإذا لم يحبوه، فإنك تكون لست جديرًا.

يحدث أمر من أصل أمرين عند هذه النقطة في هذا الصدد:

١. بمجرد إدراكك أن قيمة ذاتك مرتبطة بما قد أنتجته أو صنعته، يصبح من غير المحتمل أن تشارك به، أو إذا فعلت ذلك، فإنك ستنزع طبقة أو اثنتين من الإبداع والابتكار الأكثر إثمارًا لجعل العرض أقل خطرًا. هناك أمور كثيرة جدًا معرضة للخطر أكثر من مجرد إخراج أروع إبداعاتك.

٢. إذا شاركت به بهيئته الأكثر إبداعية ولم تلب طريقة تلقيه توقعاتك، فإنك تكون سحقت. عرضك لم يكن جيدًا، وكذلك أنت لست جيدًا. فرص التماس تقييم، وإعادة الانخراط، والعودة مجددًا إلى نقطة البداية تكاد تكون معدومة. أنت تتوقف. الخزي يخبرك بأنه لم يكن ينبغي عليك حتى المحاولة. الخزي يخبرك بأنك لست جيدًا بما فيه الكفاية، وأنه كان ينبغي عليك أن تحظى بقدر أفضل من المعرفة.

إذا كنت تتساءل عما يحدث إذا ربطت قيمة ذاتك بفنك أو بمنتجك وأحبه الناس، فدعني أجب عن هذا بالاستناد إلى تجربة شخصية ومهنية. أنت تكون في مشكلة أكثر عمقًا بكثير. فإن كل شيء يحتاج الخزي إليه لأسر حياتك والتحكم فيها يكون موجودًا في مكانه. أنت تكون قد تخليت عن قيمة ذاتك لصالح ما يفكر فيه الناس. إنه قد نجح عدة مرات، ولكنه الآن يبدو أكثر شبهًا بالإدمان: يمكنك الدخول فيه، ولكنك لن تستطيع الخروج منه أبدًا. أنت تكون بصورة رسمية سجين "الإرضاء، والإنجاز، والإتقان".

مع إدراك الخزي ومهارات مرونة الخزي العالية، يصبح هذا السيناريو مختلفًا تمامًا. أنت ما زلت تريد من الناس أن يعجبوا بما قد صنعت، ويحترموه، بل وحتى يستحسنوه، بيد أن قيمة ذاتك ليست مطروحة على الطاولة. أنت تعلم أنك أكثر بكثير من مجرد لوحة فنية، أو فكرة إبداعية، أو خطوة فعالة، أو خطبة جيدة، أو تقييم مرتفع على موقع أمازون. أجل، سيكون من المخيب للآمال والصعب إذا لم يشاركك أصدقاؤك أو زملاؤك في حماستك، أو إذا لم تسر الأمور على نحو جيد، ولكن هذا الجهد يتعلق بما تفعله، وليس بشخصيتك. بغض النظر عن الحصيلة النهائية، فإنك تكون قد تجرأت بعظمة بالفعل، وهذا يتوافق تمامًا مع قيمك، مع الشخصية التي تريد أن تصبح عليها.

عندما لا تكون قيمة ذاتنا عرضة للخطر، فإننا نكون على قدر أكبر بكثير من الاستعداد لنصبح شجعانًا، ونخاطر بمشاركة مواهبنا الأولية وهباتنا. يتضح من خلال بحثي الذي أجريته مع أسر، ومدارس، ومنظمات أن الثقافات المرنة في مواجهة الخزي تربي أناسًا يكونون أكثر انفتاحًا لالتماس التقييم وقبوله وتضمينه. هذه الثقافات تربي أيضًا أناسًا منخرطين، عنيدين يحاولون مرة تلو أخرى القيام بالأمر بصورة صحيحة، أناسًا على قدر أكبر بكثير من الاستعداد لكي يصبحوا ابتكاريين ومبدعين في جهودهم.

الشعور بالجدارة يلهمنا بأن نكون ضعفاء، ونشارك بانفتاح، ومثابرين. الخزي يبقينا صغارًا، وحانقين، وخائفين. في الثقافات الميالة للخزي، التي

يشجع فيها الآباء، والقادة، والمديرون سواء بوعي أو بدون وعي، الناس على ربط قيمة ذاتهم بما ينتجونه، أرى انفصالًا، وإلقاء لوم، وغيبة، وركودًا، ومحاباة، ونقصًا تامًا في الإبداع والابتكار.

بيتر شيهان هو مؤلف، ومتحدث، ورئيس تنفيذي لشركة ChangeLabs™، وهي شركة استشارات عالمية تؤسس مشاريع ضخمة لتغيير السلوكيات، وتقدمها لعملاء مثل شركة Apple وشركة IBM. سنحت الفرصة لي ولبيت بالعمل معًا في الصيف الماضي، وأعتقد أن منظوره عن الخزي دقيق جدًا. يقول بيت:

> القاتل الخفي للابتكار هو الخزي. لا يمكنك قياسه، ولكنه موجود. في كل مرة يؤخر شخص ما فيها فكرة جديدة، ويخفق في إعطاء مديره التقييم الذي يكون في أمس الحاجة إليه، ويخشى أن يعبر عن رأيه دون خوف أمام أحد العملاء، يمكنك التأكد من أن الخزي قد لعب دورًا ما. ذلك الخوف العميق، الذي نواجهه جميعًا، من أن نكون مخطئين، ومن أن يتم التقليل من شأننا، ومن الشعور بالنقص، هو ما يحول بيننا وبين المجازفة بالمخاطر الضرورية للمضي بشركاتنا قدمًا.
>
> إذا كنت تريد ثقافة إبداع وابتكار، يتم فيها تبني مخاطر معقولة على مستوى كل من السوق والفرد، فابدأ بتطوير قدرة المديرين على اكتساب انفتاح للضعف في فرقهم. وهذا يتطلب، أو من المفارقات أنه قد يتطلب، منهم أولًا أن يكونوا هم أنفسهم ضعفاء. هذا المفهوم الذي يقضي بأن القائد ينبغي أن يكون "مسئولا"، وأن "يكون على دراية بجميع الإجابات" قد عفا عليه الزمن وهو مدمر. يتمثل تأثيره على الآخرين في الشعور بأنهم على قدر أقل من الدراية، وأنهم أقل. وصفة للعزوف عن المخاطرة إذا كنت قد سمعت بها من ذي قبل. يصبح الخزي خوفًا. ويؤدي الخوف إلى العزوف عن المخاطرة. والعزوف عن المخاطرة يقتل الابتكار.

يكمن بيت القصيد في أن الجرأة بعظمة تتطلب جدارة. الخزي يرسل الأشباح لمِلء رءوسنا برسائل مختلفة تمامًا تتمثل في:

لا تتجرأ! أنت لست جيدًا بما فيه الكفاية!

أليست الجرأة تفوق قدراتك!

يشتق مصطلح شبح gremlin، وفقًا لما هو متعارف عليه بيننا، من مسرحية ستيفين سبيلبيرج الهزلية المرعبة Gremlins في عام ١٩٨٤. الأشباح تتمثل في أولئك المخادعين الصغار الأشرار ذوي اللون الأخضر، الذين يعيثون فسادًا في أي مكان يذهبون إليه. إنهم وحوش مخادعة يستمدون سعادتهم من الخراب. في العديد من الأوساط، بما فيها وَسَطي الخاص، أصبحت كلمة شبح مرادفة لـ "شريط الخزي".

على سبيل المثال: إنني كنت مؤخرًا أكافح لإنهاء مقالة. اتصلت بصديقة مخلصة لأخبرها عن حالة "عقبة الكتاب" التي أواجهها، فأجابتني على الفور، متسائلة: "ما الذي تقوله الأشباح؟".

هذه طريقة شديدة الفعالية للسؤال عن أشرطة الخزي، رسائل الشك في الذات، وانتقاد النفس التي تدور في رءوسنا. إجابتي كانت: "هناك القليل منها. أحدها يقول إن كتابتي ساذجة، وإنه لا أحد يهتم بهذه المقالات. وآخر يخبرني أنني سوف أتلقى نقدًا، وأنني سأكون أستحق هذا. والشبح الكبير يظل يقول: 'المؤلفون الحقيقيون لا يكافحون مثل هذا. المؤلفون الحقيقيون لا يضعون صفاتهم في أماكن خاطئة'".

إن فهم شرائط خزينا أو الأشباح له أهمية كبيرة في التغلب على الخزي، لأننا لا نستطيع دومًا الإشارة إلى لحظة معينة أو انتقاد قاس محدد على يد شخص آخر. في بعض الأحيان يكون الخزي هو نتيجة تشغيلنا للتسجيلات

القديمة التي تمت برمجتها عندما كنا أطفالًا، أو التي تم استيعابها ببساطة من الثقافة. يقول صديقي المخلص وزميلي روبيرت هيليكر: "بدأ الخزي كتجربة بين شخصين، ولكنني كبرت وتعلمت كيف أمارس الخزي برمته بنفسي". في بعض الأحيان عندما نتجرأ على دخول الحلبة، يكون أعظم ناقد نواجهه هو أنفسنا.

الخزي يستمد قوته من عدم الحديث عنه. وهذا يفسر حبه لمنشدي الكمال، حيث يسهل جدًا إبقاؤنا صامتين. إذا اكتسبنا قدرًا كافيًا من الوعي بالخزي لتسميته والتحدث إليه، فإننا نكون قد شللنا حركته من الأساس. الخزي يكره أن تكون هناك كلمات تدور حوله. إذا تحدثنا عن الخزي، فإنه يبدأ في الذبلان. تمامًا مثلما أن التعرض للضوء كان يعتبر مميتًا للأشباح، فاللغة والكلام يسلطان الضوء على الخزي ويدمرانه.

تمامًا مثلما نصح روزفلت، عندما نتجرأ بعظمة، فإننا سوف نخطئ، وسوف نخفق في الوصول إلى الهدف مرة تلو الأخرى. سوف تكون هناك إخفاقات وأخطاء ونقد. إذا أردنا أن نقدر على التخلص من خيبات الأمل الصعبة، والمشاعر الجارحة، والحسرات التي تعتبر حتمية في حياة تم عيشها بالكامل، فلا يمكننا مساواة الهزيمة بكوننا جديرين بالحب وبالانتماء وبالابتهاج. وإذا فعلنا ذلك، فإننا لن نظهر للعيان ونحاول من جديد أبدًا. الخزي يقبع خارج الحلبة، منتظرًا إيانا للخروج مهزومين وعاقدين العزم على ألا نجازف بالمخاطرة أبدًا. إنه يضحك ويقول: "أنا أخبرتك إن هذا كان خطأ. أنا أعرف أنك لم تكن ــــــــــ بما فيه الكفاية". مرونة الخزي هي القدرة على قول: "هذا مؤلم. هذا مخيب للآمال، بل وربما مدمر. ومع ذلك، فالنجاح والتقدير والاستحسان ليست هي القيم التي تدفعني. إن قيمتي هي الشجاعة، وأنا كنت شجاعًا حقًا. يمكنك أن تفسح الطريق، أيها الخزي".

إذن، أنا لا أحاول قتلك. أنا فقط أقول: "لا يمكننا تبني الضعف إذا كان الخزي يقف كالغصة في حلق شعورنا بالجدارة والتواصل". قم بتثبيت نفسك.

ودعنا نفهم هذه التجربة التي يطلق عليها الخزي، لكي نستطيع الشروع في الحياة الحقيقية.

ما الخزي ولماذا يكون من الصعب جدًا الحديث عنه؟

(إذا كنت على يقين تمامًا من أن الخزي لا ينطبق عليك، فاستمر في القراءة، فإنني سوف أوضح ذلك في الصفحتين التاليتين).

أنا أبدأ كل حديث ومقال وفصل حول الخزي بعناصر الخزي الثلاثة، أو بالثلاثة أمور الأولى التي تحتاج إلى معرفتها عن الخزي، لكي تستمر في الإنصات:

١. إننا جميعًا نمتلكه. الخزي شعور كوني، وهو إحدى العواطف الإنسانية الفطرية التي نواجهها. الأشخاص الوحيدون الذين لا يواجهون الخزي يفتقرون إلى القدرة على التعاطف والتواصل الإنساني. إليك اختيارك: قر بشعورك بالخزي أو اعترف بأنك معتل اجتماعيًا. ملاحظة سريعة: هذا هو الوقت الوحيد الذي يبدو فيه الخزي كما لو كان اختيارًا جيدًا.

٢. إننا جميعًا نخشى التحدث عن الخزي.

٣. كلما قل حديثنا عن الخزي، زاد قدر تحكمه في حياتنا.

هناك أسلوبان مفيدان جدًا لتناول الخزي. أولهما: الخزي هو خشية الانفصال. إننا مجبولون نفسيًا وعاطفيًا وإدراكيًا وروحيًا على التواصل والحب والانتماء. التواصل، بالإضافة إلى الحب والانتماء (تعبيران عن التواصل)، هو السبب وراء وجودنا، وهو ما يعطي مغزى ومعنى لحياتنا. الخزي هو خشية الانفصال، إنه هو الخوف من أن شيئًا قد قمنا به أو أخفقنا في القيام به، أو

مثلًا أعلى لم نرقَ إليه، أو هدفًا لم نحققه يجعلنا غير جديرين بالتواصل. أنا لست جديرًا بالحب أو الانتماء أو التواصل أو لست جيدًا بما فيه الكفاية في ذلك. أنا غير محبوب. أنا لا أشعر بالانتماء. إليك تعريف الخزي الذي انبثق عن بحثي:

الخزي هو الشعور المؤلم جدًا، أو تجربة اعتقاد أننا معيبون، ومن ثمّ غير جديرين بالحب والانتماء.

غالبًا ما يريد الناس اعتقاد أن الخزي مقتصر على الناس الذين قد مروا بصدمة يعجز عنها الوصف، ولكن هذا ليس صحيحًا. الخزي هو شيء نواجهه جميعًا. وبينما نشعر كما لو كان الخزي يختبئ في أحلك أركاننا، يميل هو في الحقيقة إلى التواري في جميع الأماكن المألوفة. انبثقت اثنتا عشرة "فئة من فئات الخزي" من بحثي:

- المظهر الخارجي وهو الصورة الجسدية
- المال والعمل
- الأمومة/الأبوة
- الأسرة
- تربية الأبناء
- الصحة الذهنية والبدنية
- الإدمان
- الجنس
- التقدم في العمر
- المرور بصدمة
- القولبة أو التصنيف

إليك بعض الإجابات التي تلقيناها عندما طلبنا من الناس الإتيان بمثال على الخزي:

- الخزي هو أن تتم إقالتي وأن يتعيّن عليّ إخبار زوجتي الحبلى.
- الخزي هو أن يسألني أحدهم: "متى ستضعين مولودك؟" عندما لا أكون حبلى.
- الخزي هو إخفاء حقيقة أنني في مرحلة نقاهة.
- الخزي هو أن تثور حفيظتي أمام أطفالي.
- الخزي هو الإفلاس.
- الخزي هو أن يناديني رئيسي بالأحمق أمام العملاء.
- الخزي هو عدم اكتساب شريك.
- الخزي هو أن يتركني زوجي من أجل جارتي التي تسكن في المنزل المجاور.
- الخزي هو أن تطلب زوجتي الطلاق، وتخبرني أنها تريد الإنجاب، ولكن ليس مني.
- الخزي هو قيادتي تحت تأثير المخدرات أو الكحوليات.
- الخزي هو العقم.
- الخزي هو إخبار خطيبي أن والدي يعيش في فرنسا، في حين أنه في الحقيقة في السجن.
- الخزي هو الإباحية على الإنترنت.
- الخزي هو أن يتم طردي من المدرسة. مرتين.
- الخزي هو سماع والديّ يتشاجران عبر الجدران، والتساؤل إن كنت أنا الوحيد الذي يشعر بهذا الخوف.

الخـزي هو ألم حقيقي. تعزز كيمياء مخنا أهمية القبول الاجتماعي والتواصل، والألم الذي ينتج عن الرفض الاجتماعي والانفصال هو ألم حقيقي. في دراسة أجريت عام ٢٠١١ بتمويل من المعهد الوطني للصحة العقلية، ومن المعهد الوطني لتعاطي المخدرات، اكتشف الباحثون أنه، فيما يتعلق بالمخ، الألم البدني وتجارب الرفض الاجتماعي الحادة يسببان جرحًا بنفس الطريقة. إذن، عندما أعرف الخزي على أنه تجربة "مؤلمة" جدًا، فإنني لا أكون أمزح. تؤكد التقدمات التي تم إحرازها في علم الأعصاب ما قد عرفناه طوال الوقت: العواطف قد تؤذي وتسبب ألمًا. وتمامًا مثلما نكافح في الغالب لتعريف الألم الجسدي، فإن وصف الألم العاطفي صعب أيضًا. الخزي صعب على وجه الخصوص، لأنه يكره أن تكون هناك كلمات تدور حوله. إنه يكره أن يتم التحدث عنه.

فك تشابك الخزي والشعور بالذنب والإهانة والحرج

في الحقيقة، أثناء عملنا على فهم الخزي، من أبسط الأسباب وراء الصعوبة الشديدة في التحدث عن الخزي المفردات. إننا غالبًا ما نستخدم المصطلحات، حرج، وشعور بالذنب، وإهانة، وخزي بشكل متبادل. قد يبدو انتقاءً مبالغًا فيه أن نؤكد على أهمية استخدام المصطلح المناسب لوصف تجربة أو عاطفة، ومع ذلك، الأمر أكبر بكثير من علم دلالات الألفاظ.

إن كيفية تجربتنا لهذه العواطف المختلفة تنحصر في حديث النفس. كيف نحدث أنفسنا حول ما يحدث؟ إن أفضل نقطة للبدء في دراسة حديث النفس وفك تشابك هذه العواطف الأربع المختلفة هي الخزي والشعور بالذنب. يتفق أغلب الباحثين في الخزي والمعالجين السريريين على أن الاختلاف بين الخزي والشعور بالذنب يفسّر بأفضل طريقة على أنه الاختلاف بين "أنا سيئ" و "أنا فعلت شيئًا سيئًا".

الشعور بالذنب = أنا فعلت شيئًا سيئًا.

الخزي = أنا سيئ.

على سبيل المثال: دعنا نزعم أنك نسيت أنك خططت للقاء صديقة في وقت الظهيرة لتناول وجبة الغداء. وعند الساعة ١٢:١٥ ظهرًا، تتصل صديقتك من المطعم للتأكد من أنك بخير. إذا كان حديثك لنفسك هو: "أنا حمقاء. أنا صديقة سيئة وفاشلة تمامًا"، فهذا خزي. أما إذا كانت مناجاتك لنفسك، على الجانب الآخر، هي "لا يسعني تصديق أنني فعلت ذلك. يا له من أمر يغيض فعلته"، فهذا شعور بالذنب.

إليك الجانب المشوّق، خصوصًا لأولئك الذين يفكرون تلقائيًا قائلين، إنك ينبغي أن تشعري كما لو كنت صديقة سيئة! أو القليل من الخزي سوف يساعدك على مراعاة تصرفاتك في المرة المقبلة. عندما نشعر بالخزي، فإننا على الأرجح نحمي أنفسنا بإلقاء اللوم على شيء ما أو شخص ما، أو نبرر زلتنا، أو نقدم اعتذارًا مراوغًا، أو نختبئ. بدلًا من الاعتذار، نلقي باللوم على صديقتنا ونبرر النسيان: "أنا أخبرتك أنني كنت مشغولة في الحقيقة. هذا لم يكن يومًا جيدًا بالنسبة لي". أو أننا نعتذر بفتور ونفكر بيننا وبين أنفسنا قائلين، ليس هناك فرق. إذا كانت تعلم مدى انشغالي، لكانت اعتذرت. أو نرى من يتصل، ولا نرد على الهاتف إطلاقًا، ثم عندما لا نستطيع في النهاية التوقف عن تفادي صديقتنا، نكذب: "ألم تتلق رسالتي الإلكترونية؟ أنا ألغيت اللقاء في الصباح. ينبغي أن تتحققي من مجلد الرسائل غير المرغوبة".

عندما نعتذر عن شيء قد فعلناه، أو نحدث تعديلات، أو نغير سلوكًا لا يتسق مع قيمنا، يكون الشعور بالذنب، وليس الخزي، في أغلب الأحيان هو القوة الدافعة. إننا نشعر بالذنب عندما نقارن بين شيء قد فعلناه أو أخفقنا في فعله وقيمنا، ونجد أنهما لا يتطابقان. إنه شعور غير مريح، ولكنه شعور مفيد. عدم الراحة النفسية، وهي شيء شبيه بالتنافر الإدراكي، هي ما يحفز التغير الحقيقي. الشعور بالذنب هو بنفس قوة الخزي، ولكن أثره إيجابي، بينما أثر الخزي مدمر. في الحقيقة، إنني اكتشفت في بحثي أن الخزي يتلف الجزء الموجود فينا، الذي يعتقد أننا نستطيع التغير والقيام بما هو أفضل.

إننا نعيش في عالم ما زال معظم الناس فيه يسلمون باعتقاد أن الخزي هو أداة جيدة لإبقاء الناس تحت السيطرة. هذا ليس خطأ فقط، ولكنه خطر. الخزي يرتبط ارتباطًا كبيرًا بالإدمان والعنف والعدوانية والاكتئاب واضطرابات الأكل والتنمر. لا يجد الباحثون أن الخزي يرتبط بنتائج إيجابية على الإطلاق، ليست هناك بيانات لدعم فكرة أن الخزي هو بوصلة مفيدة للسلوك الجيد. في الحقيقة، الخزي هو على الأرجح السبب وراء السلوكيات المدمرة والجارحة أكثر من كونه الحل.

مرة أخرى، إنها طبيعة إنسانية أن نريد الشعور بالجدارة بالحب والانتماء. عندما نواجه الخزي، نشعر بالانفصال والحاجة الشديدة إلى الجدارة. عندما نشعر بالجرح، إما لشعورنا الكبير بالخزي أو حتى لشعورنا فقط بالخوف من الخزي، فإننا على الأرجح ننخرط في سلوكيات مدمرة للذات، ونهاجم آخرين أو نشعرهم بالخزي. في الفصول التي تدور حول تربية الأبناء، والقيادة، والتعليم، سوف نستكشف كيف يقوّض الخزي شجاعتنا ويغذي الانفصال، وما يمكننا فعله لاكتساب ثقافات الجدارة والضعف ومرونة الخزي.

الإهانة هي كلمة أخرى غالبًا ما نلتبس بينها وبين الخزي. يوضح دونالد كلين الفرق بين الخزي والإهانة عندما يكتب: "الناس يعتقدون أنهم يستحقون خزيهم، إنهم لا يعتقدون أنهم يستحقون إهانتهم". إذا كان جون في اجتماع مع زملائه ورئيسه، ويناديه رئيسه بالفاشل بسبب عدم قدرته على إنهاء صفقة بيع، فعلى الأرجح سيواجه جون ذلك على أنه إما خزي وإما إهانة.

إذا كان حديث جون لنفسه هو: "يا إلهي، أنا فاشل. أنا خائب"، فذلك خزي. أما إذا كان حديثه لنفسه هو: "يا رجل، إن رئيسي خارج على السيطرة تمامًا. هذا سخيف. أنا لا أستحق هذا"، فتلك إهانة. الإهانة تبدو فظيعة، وتمهد لبيئة عمل أو منزل بائسة، وإذا كانت مستمرة، فإنها قد تصبح بالتأكيد خزيًا إذا بدأنا التسليم بالرسالة. إنها، مع ذلك، ما زالت أفضل من الخزي. بدلًا من استيعاب تعليق "فاشل"، يقول جون لنفسه: "هذا ليس له صلة بي".

عندما نفعل ذلك، يقل احتمال أن ننغلق، أو نسيء التصرف، أو نقاوم. إننا نظل في اتساق مع قيمنا في أثناء محاولتنا حل المشكلة.

الحرج هو العاطفة الأقل خطورة من بين الأربع عواطف. إنه عادة ما يكون سريع الزوال، وقد يصبح في النهاية مضحكًا. إن السمة المميزة للحرج هي أنه عندما نفعل شيئًا محرجًا، لا نشعر بالوحدة. إننا نعرف أناسًا آخرين قد فعلوا نفس الشيء، ومثله مثل تورد الخد خجلًا، إنه سيمر ولن يصبح سمة مميزة لنا.

إن كونك على دراية باللغة هو بداية مهمة لفهم الخزي. إنه جزء من العنصر الأول فيما أطلق عليه مرونة الخزي.

أفهم ذلك. الخزي سيئ. إذن ما الذي نفعله حياله؟

الإجابة هي مرونة الخزي. لاحظ أن مقاومة الخزي ليست ممكنة. طالما أننا نهتم بالتواصل، فإن خشية الانفصال دومًا ما ستكون قوة فعالة في حياتنا، ودومًا ما سيكون الألم الناتج عن الخزي حقيقيًا. ولكن إليك الأخبار الجيدة. في جميع دراساتي، اكتشفت أن الرجال والنساء الذين لديهم مستويات مرتفعة من مرونة الخزي يشتركون في أربعة أشياء، أطلق عليها عناصر مرونة الخزي. إن تعلم وضع هذه العناصر موضع التنفيذ هو ما أطلق عليه "تدريب محارب النينجا الشبح".

إننا سوف نتناول كل عنصر من العناصر الأربعة، ولكنني أولًا أريد توضيح ما الذي أعنيه بمرونة الخزي. أنا أعني القدرة على ممارسة الأصالة عندما نواجه الخزي، والنجاح في خوض التجربة بدون التضحية بقيمنا، والوصول إلى الجانب الآخر من تجربة الخزي بقدر من الشجاعة والرفق والتواصل أكبر مما قد خضناه من ذي قبل. مرونة الخزي تتعلق بالانتقال من الخزي إلى التعاطف، الترياق الحقيقي للخزي.

إذا كان في استطاعتنا مشاركة روايتنا مع شخص ما يستجيب بتعاطف وفهم، فلن يستطيع الخزي البقاء على قيد الحياة. الرفق بالذات ذو أهمية

كبيرة أيضًا، ولكن بسبب أن الخزي هو مفهوم اجتماعي، حيث إنه يحدث بين الأشخاص، فإنه يتداوى على أفضل نحو بين الأشخاص. الجرح الاجتماعي يحتاج إلى بلسم اجتماعي، والتعاطف هو ذلك البلسم. الرفق بالذات أساسي، لأنه عندما يكون في استطاعتنا أن نكون لطفاء مع أنفسنا في خضم الخزي، فإننا على الأرجح سنقترب، ونتواصل، ونشعر بالتعاطف.

للوصول إلى التعاطف، علينا أولًا معرفة ماهية الشيء الذي نتعامل معه. إليك العناصر الأربعة لمرونة الخزي، لا تحدث الخطوات دومًا بهذا الترتيب، ولكنها دومًا ما تقودنا في النهاية إلى التعاطف والتعافي:

١. **التعرّف على الخزي وفهم مثيراته.** الخزي يتعلق بعلم الأحياء وبتاريخ حياة الشخص. هل يمكنك التعرّف بشكل جسماني على الوقت الذي تكون فيه في قبضة الخزي، حيث تشعر بمرورك به وتكتشف ماهية الرسائل والتوقعات التي أثارت الشعور به؟

٢. **ممارسة الوعي النقدي.** هل يمكنك التحقق من واقعية الرسائل، والتوقعات التي تقود خزيك؟ هل هي واقعية؟ هل يمكن الوصول إليها؟ هل هي ما تريد أن تصبح عليه، أو ما تعتقد أن الآخرين يحتاجون إليه/يريدونه منك؟

٣. **التواصل مع من حولك.** هل تمتلك روايتك وتشاركها؟ إننا لا نستطيع تجربة التعاطف إذا ما لم نكن نتواصل.

٤. **التحدث عن الخزي.** هل تتحدث عن مشاعرك وتطلب ما تحتاج إليه عندما تشعر بالخزي؟

مرونة الخزي هي استراتيجية لحماية الصلة، صلتنا بأنفسنا وبالأشخاص الذين نهتم بهم. ولكن المرونة تتطلب معرفة، أو تفكيرًا، وهذا هو الموضع الذي يحوز فيه الخزي على ميزة ضخمة. عندما يظهر الخزي على حين غرة، فإننا دومًا ما نكون مختطفين من قبل الجهاز الحوفي. بصيغة أخرى، قشرة الفص الجبهي، التي نقوم فيها بجميع أشكال تفكيرنا وتحليلنا وتخطيطنا الاستراتيجي، تفسح مجالًا لاستجابة الكر أو الفر الغريزية الموجود في مخنا.

في كتابه Incognito، يصف عالم الأعصاب ديفيد إيجلمان المخ على أنه "فريق من الخصوم". إنه يكتب: "هناك محادثة قائمة بين الفصين المختلفين في مخك، حيث يتنافس كل منهما على التحكم في قناة الإخراج الوحيدة لسلوكك". إنه يوضح الجهاز ثنائي الحزبين السائد الخاص بالمنطق والعاطفة: "الجهاز العقلاني هو النظام الذي يهتم بتحليل الأشياء الموجودة في العالم الخارجي، بينما يرصد الجهاز العاطفي الحالة الداخلية، والمخاوف مما إذا كانت الأمور جيدة أم سيئة". يؤيد إيجلمان أنه بسبب أن كلا الحزبين يتصارع للتحكم في مخرج واحد، السلوك، فإن العواطف قد ترجح كفة ميزان صنع القرار. سأؤيد صحة ذلك تمامًا عندما تكون العاطفة هي الخزي.

تعتبر استراتيجيات الكر أو الفر الخاصة بنا ذات فاعلية في البقاء على قيد الحياة، وليس في الاستدلال المنطقي أو التواصل. ويعتبر ألم الخزي كافيًا لتحفيز ذلك الجزء الخاص بالبقاء على قيد الحياة في مخنا الذي يجري، أو يختبئ، أو يخرج متأرجحًا. في الحقيقة، عندما سألت المشاركين في البحث عن كيفية استجابتهم في العادة للخزي قبل أن يبدءوا في العمل على مرونة الخزي، سمعت العديد من التعليقات مثل هذه:

- "عندما أشعر بالخزي، أصبح كشخص مجنون. إنني أفعل أشياء وأقول أشياء لم أكن لأفعلها أو لأقولها مطلقًا في العادة".

- "في بعض الأحيان، أرغب فقط في إذا كان باستطاعتي جعل الأشخاص الآخرين يشعرون بنفس الشعور السيئ الذي يراودني. أنا فقط أريد مهاجمة كل شخص والصراخ في وجهه".
- "أنا أصبح يائسة عندما أشعر بالخزي. كما لو لم يكن لديّ مكان للذهاب إليه، كما لو لم يكن لديّ شخص أتحدث إليه".
- "عندما أشعر بالخزي، أنسحب عقليًا وعاطفيًا. حتى مع أسرتي".
- "الخزي يجعلك تشعر بالإقصاء عن العالم. إنني أختبئ".
- "في إحدى المرات، توقفت لوضع بنزين، وتم رفض بطاقتي الائتمانية. أنبني العامل بشدة فعلًا. عندما خرجت من المحطة، بدأ ابني الذي يبلغ من العمر ثلاثة أعوام في البكاء. بدأت في الصراخ، قائلة: "اصمت... اصمت... اصمت!" إنني كنت خجولة جدًا بشأن بطاقتي. أصبت بالجنون. ثم أصبحت خجولة من أنني صرخت في وجه ابني".

عندما يتعلق الأمر بفهم كيفية دفاعنا عن أنفسنا ضد الخزي، أدير نظري إلى البحث الرائع الصادر عن مركز Stone Center في جامعة وليسلي. الدكتورة ليندا هارتلينج، واضعة نظريات سابقة عن ثقافة العلاقات في مركز Stone Center ومديرة شبكة Human Dignity and Humiliation Studies حاليًا، تستخدم أعمال كارين هورني الراحل المتعلقة بـ "التحرك نحو، والتحرك ضد، والتحرك بعيدًا"، لإيجاز استراتيجيات الانفصال التي نستخدمها للتعامل مع الخزي.

وفقًا للدكتورة هارتلينج، بهدف التعامل مع الخزي، بعضنا يتحرك *بعيدًا* عبر الانسحاب، والاختباء، وإسكات أنفسنا، وكتم أسرار. بعضنا يتحرك نحو عبر السعي إلى الاسترضاء والرجاء. وبعضنا يتحرك ضد عبر محاولة اكتساب قوة تفوق قوة الآخرين، وعبر أن يصبحوا عدوانيين، وعبر استخدام الخزي

لمحاربة الخزي (مثل إرسال رسائل إلكترونية دنيئة جدًا). معظمنا يستخدم جميع هذه الأمور، في أوقات مختلفة مع أناس مختلفين لأسباب مختلفة. ومع ذلك تحركنا جميع هذه الاستراتيجيات بعيدًا عن التواصل، إنها استراتيجيات انفصال عن ألم الخزي.

إليك قصة عن واحدة من تجارب الخزي الخاصة بي، التي تبث الحياة في جميع هذه المفاهيم. إنها ليست واحدة من أفضل لحظاتي، ولكنها مثال جيد على السبب وراء أهمية اكتساب مرونة الخزي وممارستها، إذا لم نكن نريد أن نراكم قدرًا أكبر بكثير من الخزي على موقف مؤلم.

أولًا، دعني أبدأ بالقليل عن خلفية الأحداث. يعتبر رفض دعوات الخطابة عملية ضعف بالنسبة لي. قد أودت بي أعوام من الإرضاء ومناشدة الكمال إلى الشعور بعدم الارتياح حيال إحباط الآخرين، "الفتاة الجيدة" بداخلي تكره تخييب آمال الناس. تهمس الأشباح، قائلة: "إنهم سيعتقدون أنك ناكرة للجميل" و"لا تكوني أنانية". إنني أتصارع أيضًا مع الخوف من أنني إذا قلت لا، فإن الجميع سوف يتوقفون عن طلب ذلك. يحدث هذا عندما تقول الأشباح: "أنت تريدين كمًا أكبر من الوقت للراحة؟ انتبهي لما ترغبين فيه، هذا العمل الذي تحبينه قد يزول برمته".

ينبثق تعهدي الجديد بوضع حدود من الاثني عشر عامًا التي قد قضيتها في دراسة الإخلاص، وما يتطلبه الأمر لخوض الرحلة من "ما الذي سيعتقده الناس؟" إلى "أنا كافية". يضع أكثر الناس ترابطًا ورأفة من بين الذين قد عقدت لقاءات معهم حدودًا ويحترمونها. أنا لا أريد فقط إجراء أبحاث والسفر طيلة الوقت، متحدثة عن كون المرء مخلصًا، أنا أريد عيش ذلك. هذا يعني أن أرفض ما يقرب من ٨٠ بالمائة من طلبات الخطابة التي أتلقاها. أنا أقول نعم عندما يلائم ذلك جدول أعمال أسرتي، والتزامات بحثي، وحياتي.

حسنًا، في العام الماضي تلقيت رسالة بريد إلكتروني من رجل كان غاضبًا جدًا مني، بسبب أنني لم أكن أستطيع التحدث في فعالية كان يستضيفها. رفضت الدعوة بسبب أنها تعارضت مع عيد ميلاد فرد من أفراد أسرتي. كانت

رسالة البريد الإلكتروني وضيعة ومليئة بهجوم شخصي. كانت أشباحي تحظى بيوم حافل!

بدلًا من الرد، قررت إعادة إرسالها إلى زوجي، بالإضافة إلى ملحوظة صغيرة أخبره فيها بما اعتقدته تمامًا حيال هذا الشاب ورسالته الإلكترونية. كنت أحتاج إلى تفريغ خزيي وغضبي. صدقني، إنها لم تكن رسالة بريد إلكتروني من "الفتاة الجيدة". لا يمكنني قبول أو رفض استخدام كلمة سفسفة. مرتين.

ضغطت رد بدلًا من إعادة إرسال.

في اللحظة التي أصدر فيها جهاز الحاسوب الشخصي، من نوع ماك، الخاص بي صوت أزيز الطائرة الذي يصدره عندما تضغط على زر إرسال، صحت قائلة: "عودي! أرجوك عودي!" كنت لا أزال أحدق في الشاشة، يشل الخزي المتضاعف حركتي تمامًا، عندما أرسل الرجل ردًا في الحال مصحوبًا بالسطور التالية: "آه! أنا كنت أعرف ذلك! أنت شخص كريه بالفعل. أنت لست مخلصة. أنت فاشلة".

كان هجوم الخزي في أشد صوره بالفعل. كان فمي جافًا، وكان الوقت يمر ببطء، وكنت أعاني من رؤية ضيقة. بلعت ريقي بصعوبة، حينما بدأ الأشباح يهمسون قائلين: "أنت فاشلة بالفعل!"، "كيف أصبحت بهذا الغباء؟". إنهم يعرفون دومًا ما عليهم قوله بالضبط. بمجرد أن استطعت التقاط أنفاسي، بدأت أهمهم قائلة: "ألم، ألم، ألم، ألم، ألم...".

هذه الاستراتيجية هي بنات أفكار كارولين، سيدة أجريت لقاءً معها في مرحلة متقدمة من بحثي، ثم بعد عامين من ذلك، بعد أن كانت تمارس مرونة الخزي. أخبرتني كارولين أنها في كل مرة شعرت فيها بالخزي، كانت تبدأ على الفور في تكرار كلمة ألم بصوت مرتفع. "ألم، ألم، ألم، ألم، ألم، ألم". إنها أخبرتني قائلة: "أنا متأكدة من أن هذا يبدو جنونًا، وأنا على الأرجح أبدو بلهاء، ولكنه يجدي نفعًا حقًا لسبب ما".

بالطبع إنه يجدي نفعًا! إنها طريقة بارعة للتخلص من وضع البقاء على قيد الحياة في جزء المخ الخاص باستشعار الخطر، وإعادة قشرة الفص

الجبهي تلك للعمل. بعد دقيقة أو اثنتين من ترديد كلمة "ألم"، أخذت نفسًا عميقًا وحاولت تركيز انتباهي. فكرت قائلة: "حسنًا. هجمة خزي. أنا بخير. ما التالي؟ أنا أستطيع فعل ذلك".

إنني تعرفت على الأعراض الجسمانية التي أتاحت لي أن أعيد تشغيل مخي التفكيري، وتذكر الثلاثة تحركات الخاصة بمحارب النينجا الشبح، التي تعتبر هي المسار الأكثر فاعلية نحو مرونة الخزي بالنسبة لي. ولحسن الحظ، إنني ظللت أمارس هذه التحركات لفترة طويلة بما فيه الكفاية، لمعرفة أنها مخالفة تمامًا للمنطق، وأن عليّ الثقة في العملية:

١. أمارس الشجاعة وأتواصل! أجل، أنا أريد الاختباء، ولكن الطريق إلى محاربة الخزي واحترام شخصنا يكمن في مشاركة تجربتنا مع شخص قد اكتسب حق استماعها، شخص يحبنا، ليس بغض النظر عن مواطن ضعفنا، ولكن بسببها.

٢. أتحدث إلى نفسي بالأسلوب الذي سأتحدث به إلى شخص أحبه حقًا، والذي أحاول مواساته في خضم أزمة ما: أنت بخير. أنت إنسان، إننا جميعًا نرتكب أخطاءً. أنا أحمي ظهرك. في العادة، أثناء هجوم الخزي، نتحدث إلى أنفسنا بأساليب لن نتحدث بها أبدًا إلى أشخاص نحبهم ونحترمهم.

٣. أقر بالحكاية! لا أدفنها وأدعها تتفاقم أو تعرّفني. أنا غالبًا ما أقول هذا بصوت مرتفع: "إذا أقررت بهذه الحكاية سيتسنى لك كتابة النهاية، إذا أقريت بهذه بالحكاية سيتسنى لك كتابة النهاية". عندما نواري الحكاية، فإننا نظل للأبد موضوعها. إذا أقررنا بها، فإننا نحصل على فرصة لنحكي النهاية. كما يقول كارل يونج: "أنا لست ما حدث لي. أنا ما أختار أن أكون".

على الرغم من أنني أعلم أن أخطر شيء يمكن فعله بعد تجربة خزي هو الاختباء أو مواراة الحكاية، فإنني كنت أخشى إجراء هذا الاتصال. ولكنني فعلت ذلك.

اتصلت بكل من زوجي ستيف، وصديقتي المخلصة كارين. إنهما قدما لي ما كنت في أشد الحاجة إليه: التعاطف، أفضل تذكير بأننا لسنا بمفردنا. بدلًا من الحكم (الذي يفاقم الخزي)، ينقل التعاطف إقرارًا بسيطًا: "أنت لست بمفردك".

التعاطف هو تواصل، إنه سلم للخروج من حفرة الخزي. لم يساعدني ستيف وكارين فقط على التسلق خروجًا من خلال الإنصات وحبهما لي، بل إنهما جعلا أنفسهما ضعفاء من خلال مشاركة أنهما، أيضًا، قد قضيا بعضًا من الوقت في نفس الحفرة. التعاطف لا يتطلب أن نمتلك نفس التجارب تمامًا كالشخص الذي يشارك حكايته معنا. لم تكن كارين ولا ستيف قد أرسلا رسالة بريد إلكتروني مثل تلك الرسالة، ولكنّ كلًا منهما كان على دراية وثيقة بالأشباح المحتالة، والشعور "بأنه تم الإمساك بك متلبسًا" وتجربة "أوه، اللعنة!". التعاطف هو التواصل مع العاطفة التي يمر بها شخص ما، وليس الحدث أو الظرف. تبدد الخزي في الدقيقة التي أدركت فيها أنني لست بمفردي، إن تجربتي كانت طبيعة إنسانية.

من المثير للاهتمام أن ردود ستيف وكارين كانت مختلفة تمامًا. كان ستيف أكثر جدية وأكثر تعبيرًا عن "أوه، يا رجل. أنا أعرف هذا الشعور!". اتبعت كارين نهجًا جعلني أضحك لحوالي ثلاثين ثانية. كان الشيء المشترك بين الردود هو قوة مفهوم "أنا أيضًا". التعاطف هو شيء غريب وقوي. ليس هناك سيناريو. ليست هناك طريقة صحيحة أو طريقة خاطئة لفعل ذلك. إنه ببساطة إنصات، واستيعاب المشاعر، والامتناع عن إصدار الأحكام، والتواصل عاطفيًا، ونقل تلك الرسالة شديدة القدرة على المداواة "أنت لست بمفردك".

أتاحت لي محادثاتي مع ستيف وكارين تجاوز الخزي، واسترداد توازني العاطفي، والرد على رسالة "أنا كنت أعرف ذلك!" الإلكترونية القادمة من

الرجل من منطلق الأصالة وقيمة الذات. أنا أقررت بدوري تبادل الغضب، واعتذرت عن لغتي غير اللائقة. كما أنني وضعت حدودًا واضحة حول عمليات التواصل المستقبلية. إنني لم أسمع منه مجددًا مطلقًا.

الخزي يقتات على كتم الأسرار، وعندما يتعلق الأمر بالأسرار، فإن هناك علمًا مهمًا يكمن وراء برنامج الاثنتي عشرة خطوة يقضي بـ: "أنت معتل فقط بقدر أسرارك". في دراسة رائدة، قام عالم النفس والأستاذ بجامعة تكساس جيمس بينيبيكر وزملاؤه بدراسة ما حدث عندما حرص الناجون من صدمات، خصوصًا الناجين من حوادث اغتصاب، على سرية تجاربهم. اكتشف فريق البحث أن التصرف المتمثل في عدم مناقشة حدث مؤلم، أو الإفضاء به لشخص آخر قد يكون أكثر ضررًا من الحدث الفعلي. وعلى النقيض، عندما شارك الناس قصصهم وتجاربهم، تحسنت صحتهم البدنية، وتقلصت زياراتهم لأطبائهم، وأظهروا انخفاضات كبيرة في هرمونات التوتر لديهم.

منذ عمله المبكر على آثار كتم الأسرار، ركّز بينيبيكر جزءًا كبيرًا من بحثه على القوة العلاجية للكتابة التعبيرية. في كتابه Writing to Heal، يكتب بينيبيكر: "منذ منتصف الثمانينيات من القرن العشرين، ركّز عدد متزايد من الدراسات على قيمة الكتابة التعبيرية، بكونها طريقة لتحقيق التعافي. تتزايد الأدلة على أن الكتابة عن التجربة المؤلمة لفترة قليلة تبلغ خمس عشرة أو عشرين دقيقة يوميًا لمدة ثلاثة أو أربعة أيام قد تسفر عن تغييرات مهمة في الصحة البدنية والعقلية. كما أن الكتابة العاطفية قد تؤثر أيضًا على عادات النوم عند الناس، وكفاءتهم في العمل، وكيفية تواصلهم مع آخرين".

مرونة الخزي هي ممارسة، وكما هي الحال مع بينيبيكر، أعتقد أن الكتابة عن تجارب خزينا هي عنصر شديد الفاعلية من عناصر الممارسة. يتطلب الأمر وقتًا لاكتساب تلك الممارسة والشجاعة على التواصل والتحدث عن أمور صعبة. إذا كنت تقرأ هذا وتفكر قائلًا، أنا أود أن أتمكن من إقامة هذه المحادثات مع شريكي أو صديقي أو طفلي، فافعل ذلك! إذا كنت تقرأ هذا وتفكر

قائلًا، الخزي قد أصبح أسلوب إدارة من حولي، ولا عجب أن الناس منفصلون، ينبغي علينا التحدث حول هذا، افعل ذلك! أنت لا تحتاج إلى استكشافه أولًا أو إتقان المعلومات قبل الانخراط في محادثة. عليك فقط أن تقول: "إنني كنت أقرأ كتابًا، وهناك فصل يتحدث عن الخزي. أود التحدث عنه معك. إذا أعرتك كتابي، فهل ستلقي نظرة؟".

الجزء التالي يتناول الرجال والنساء والخزي والجدارة. أعتقد أنك سوف تريد أن تعيرهم هذا الفصل أيضًا. إن ما تعلمته حول الرجال والخزي قد غيّر حياتي.

شبكات وصناديق: كيف يواجه الرجال والنساء الخزي بصورة مختلفة

خلال الأربعة أعوام الأولى من دراستي حول الخزي، ركزت على النساء فقط. في ذلك الوقت، كان العديد من الباحثين يعتقدون، وما زال بعضهم اليوم يعتقدون، أن تجارب الرجال والنساء للخزي مختلفة. أنا كنت قلقة من أنه إذا جمعت البيانات من رجال ونساء، فإنني سأفقد بعض الفروق الدقيقة المهمة في تجاربهم. إنني أعترف بأن اختياري لعقد لقاءات مع نساء فقط كان يرجع جزئيًا إلى نمط تفكيري الذي يقضي بأنه عندما يتعلق الأمر بالجدارة، كانت النساء هن من يعانين. عند مستوى ما، اعتقدت أيضًا أن ثباتي على رأيي كان يقوم على شعور فطري بأن عقد لقاءات مع الرجال سيكون مثل التعثر في عالم جديد وغريب.

عندما اتضح الأمر، كان عالمًا جديدًا غريبًا بالتأكيد، عالمًا يعج بالألم الذي يعجز الكلام عن وصفه. إنني ألقيت نظرة على ذلك العالم في عام ٢٠٠٥ في نهاية إحدى محاضراتي. تبع رجل طويل، نحيف، خمنت أنه كان في بداية الستينيات من عمره، زوجته إلى مقدمة الغرفة. إنه كان يرتدي سترة جولف صفراء من نوع Izod، وهي صورة لن أنساها أبدًا. تحدثت مع زوجته لبضع

دقائق أثناء توقيعي على رزمة من الكتب كانت قد اشترتها لنفسها ولبناتها. عندما بدأت في السير مبتعدة، التفت زوجها إليها وقال: "سأعود على الفور، أمهليني دقيقة".

كان من الواضح أنها لم تكن تريده أن يبقى ويتحدث إليّ. إنها حاولت إقناعه ببضعة تعبيرات فحواها "هيا بنا"، ولكنه لم يتزحزح عن موقفه. أنا، بالطبع، كنت أفكر قائلة، اذهب معها، يا صاح. أنت تخيفني. بعد بضع محاولات لم تكلل بالنجاح، توجهَت نحو مؤخرة الغرفة، واستدار هو ليكون أمامي عند طاولة التوقيع على الكتب التي كنت أجلس عليها.

بدأ الأمر بقدر كافٍ من البراءة. أخبرني قائلًا: "أنا أحب ما تقولينه عن الخزي". "إنه مشوّق".

شكرته وانتظرت، كنت متوقعة أن هناك المزيد ليقوله.

انحنى ليصبح أقرب إليّ، وسأل قائلًا: "يراودني الفضول. ماذا عن الرجال والخزي؟ ما الذي قد تعلمته عنا؟".

شعرت بارتياح فوري. لم يكن هذا ليستغرق وقتًا طويلًا، لأنني لم أكن أعرف الكثير. أوضحت قائلة: "أنا لم أعقد لقاءات عديدة مع رجال. أنا أدرس النساء فقط".

أومأ برأسه وقال: "حسنًا. هذا مناسب".

شعرت بأنني دخلت في حالة تأهب للدفاع. اصطنعت ابتسامة، وسألت قائلة: "لماذا مناسب؟" بالصوت المرتفع جدًا الذي أستخدمه عندما أشعر بعدم الارتياح. أجاب بسؤالي إن كنت أريد معرفة السبب فعلًا. أخبرته بنعم، وهي كانت نصف الحقيقة. أنا كنت على أهبة الاستعداد.

ثم، اغرورقت عيناه بالدموع. قال: "إننا نمر بالخزي. خزي عميق. ولكن عندما نتواصل ونشارك حكاياتنا، تصرعنا العاطفة". إنني عانيت للحفاظ على اتصال بصري معه. إن ألمه القاسي قد لمس قلبي، ولكنني كنت ما زلت أحاول حماية نفسي. وتمامًا عندما كنت على وشك التعليق عن مدى قسوة الرجال على بعضهم البعض، قال: "قبل أن تقولي أي شيء حيال أولئك المدربين

والرؤساء والإخوة والآباء غير الطيبين على أنهم هم الوحيدون...". إنه أشار نحو مؤخرة الغرفة إلى المكان الذي كانت تقف فيه زوجته، وقال: "زوجتي وبناتي، اللائي وقعت جميع تلك الكتب من أجلهن، إنهن يفضلن رؤيتي أموت فوق حصاني الأبيض على رؤيتي أسقط. أنت تقولين إنك تريدين منا أن نكون ضعفاء وحقيقيين، ولكن بربك. إنكن لا تستطعن تحمل هذا. إن رؤيتنا على هذا النحو تثير اشمئزازكن".

بحبس أنفاسي، كنت أواجه رد فعل عميقًا جدًا على ما كان يقوله. إنه صدمني بنفس قدر كون الحقيقة صادمة. إنه أطلق تنهيدة طويلة، وبنفس السرعة التي قد بدأ بها، قال: "هذا هو جميع ما أردت قوله. شكرًا على الإنصات". ثم سار مبتعدًا فحسب.

إنني قد قضيت سنوات في إجراء أبحاث عن النساء وسماع قصص معاناتهن. في تلك اللحظة، أدركت أن الرجال لديهم قصصهم الخاصة، وأننا إذا كنا سنكتشف طريقنا للخروج من الخزي، فإننا سنفعل ذلك معًا. إذن، هذا الجزء يتعلق بما قد تعلمته عن النساء، والرجال، وكيفية تسببنا في جرح بعضنا البعض، ومدى احتياجنا لبعضنا البعض للتعافي.

إن ما قد توصلت إلى اعتقاده حيال الرجال والنساء الآن بعد أن درست كليهما هو أن الرجال والنساء يتأثرون بالخزي بدرجة متساوية. الرسائل والتوقعات التي تغذي الخزي يتم تنظيمها بكل تأكيد على أساس النوع، ولكن تجربة الخزي شاملة، وهي طبيعة إنسانية عميقة.

النساء وشبكة الخزي

عندما طلبت من النساء مشاركة تعريفاتهن للخزي أو تجاربهن، إليك ما سمعته:

- امتلكي مظهرًا مثاليًا. تصرفي بمثالية. كوني مثالية. أي شيء أقل من ذلك يعتبر باعثًا على الخزي.
- أن تحكم عليك والدات أخريات.

- أن تكوني منكشفة، أن تتكشف الجوانب المعيبة منك التي تريدين تخبئتها عن جميع الأشخاص.
- بغض النظر عما أحققه أو مدى المسافة التي قد قطعتها، سيظل المكان الذي قدمت منه وما قد نجوت منه يحول بيني وبين الشعور بأنني جيدة بما فيه الكفاية.
- على الرغم من أن الجميع يعرفون أنه ليست هناك وسيلة للقيام بجميع ذلك، لكن هم ما زالوا يتوقعون ذلك. الخزي هو عندما لا تستطيعين النجاح في التظاهر بأن الأمر تحت السيطرة.
- عدم كوني كافية أبدًا في المنزل. عدم كوني كافية أبدًا في العمل. عدم كوني كافية أبدًا في الفراش. عدم كوني كافية أبدًا مع والديّ. الخزي هو عدم كوني كافية أبدًا.
- عدم وجود مقعد شاغر على الطاولة الرائعة. والفتيات الجميلات يضحكن.

إذا تذكرت فئات الخزي الاثنتي عشرة (المظهر الخارجي وهيئة الجسد، والمال والعمل، والأمومة/الأبوة، والأسرة، وتربية الأبناء، والصحة الذهنية والبدنية، والإدمان، والجنس، والتقدم في العمر، والدين، والنجاة من صدمة، والقولبة أو التصنيف)، فإن المثير الأساسي بالنسبة للنساء، فيما يتعلق بقوته وشموله، يتمثل في الفئة الأولى: كيف نبدو. ومع ذلك. بعد كل هذا الكم من زيادة الوعي والوعي النقدي، ما زلنا نشعر بمعظم الخزي حيال عدم كوننا نحيفات، وصغيرات، وجميلات بما فيه الكفاية.

من المثير للاهتمام، فيما يتعلق بمثيرات الخزي عند النساء، أن الأمومة تأتي في المرتبة الثانية مباشرة. وأيضًا (بالإضافة إلى ذلك!) ليس عليك أن تكوني أمًا لتجربة خزي الأم. المجتمع ينظر إلى الأنوثة والأمومة على أنهما لا ينفصلان عن بعضهما البعض، ومن ثمّ فإن قيمتنا بكوننا نساءً غالبًا ما تتحدد

وفقًا لموضعنا فيما يتعلق بأدوارنا كأمهات أو أمهات محتملات. دائمًا ما يتم سؤال النساء عن السبب وراء عدم زواجهن أو، إذا كن متزوجات، عن السبب وراء عدم إنجابهن أطفالًا. حتى النساء المتزوجات واللائي لديهن طفل واحد غالبًا ما يتم سؤالهن عن السبب وراء عدم إنجابهن طفلًا ثانيًا. أنت باعدت الفترة بين إنجاب أطفالك جدًا؟ "ما الذي كنت تفكرين فيه؟" قريبة جدًا؟ "لماذا؟ هذا غير عادل جدًا بالنسبة للأطفال". إذا كنت تعملين خارج المنزل، فإن السؤال الأول يكون "ماذا عن الأطفال؟". وإذا لم تكوني تعملين، يكون السؤال الأول هو "ما نوع القدوة التي تضعينها لبناتك؟". خزي الأم موجود في كل مكان، إنه حق بكوري بالنسبة للفتيات والنساء.

ولكن الصراع الحقيقي بالنسبة للنساء، ما يفاقم الخزي بغض النظر عن الفئة، هو أننا من المتوقع (وفي بعض الأحيان يكون مرغوبًا منا) أن نكون مثاليين، ومع ذلك فإنه لا يسمح لنا بأن نبدو كما لو كنا نسعى إلى ذلك. إننا نريد من ذلك أن يتحقق بطريقة أو بأخرى. كل شيء ينبغي أن يتم بدون مجهود. يكمن التوقع في أن نكون جميلات بطبيعتنا، وأن نكون أمهات بطبيعتنا، وأن نكون قائدات بطبيعتنا، وأن نكون آباء جيدين بطبيعتنا، ونحن نريد أن ننتمي إلى أسر رائعة بصورة طبيعية. فكري في قدر المال الذي تم صرفه مقابل منتجات تعد بامتلاك "المظهر الطبيعي". وعندما يتعلق الأمر بالعمل، فإننا نحب سماع "إنها تجعله يبدو سهلًا جدًا"، أو "إنها طبيعية".

عندما وجدت نفسي أتصفح صفحات التعريفات والأمثلة التي قدمتها نساء، ظللت أتخيل شبكة. إن ما رأيته كان شبكة عنكبوتية لزجة، معقدة من التوقعات المتكدسة في طبقات، والمتعارضة، والمتنافسة تفرض تمامًا:

- من ينبغي أن نكون
- ما ينبغي أن نكون
- كيف ينبغي أن نكون

عندما أفكر في جهودي الشخصية التي أبذلها لكي أكون كل شيء لكل شخص، وهو شيء تتنشأ النساء اجتماعيًا على فعله، يكون بإمكاني رؤية كيف تورطني كل حركة أتخذها بصورة أكبر. كل جهد أبذله لإيجاد طريقي إلى الخروج من الشبكة يؤدي بي فقط إلى أن أصبح أكثر التصاقًا. يرجع هذا إلى أن كل اختيار له عواقب أو يؤدي إلى إصابة شخص ما بخيبة أمل.

الشبكة هي استعارة للمعضلة الكلاسيكية. تصف المؤلفة ماريلين فراي المعضلة المزدوجة على أنها "موقف تكون فيه الاختيارات محدودة جدًا، وجميعها يعرضنا للعقاب أو الاستهجان أو الحرمان". إذا اتخذت توقعات متنافسة ومتعارضة (التي غالبًا ما تكون بعيدة المنال من البداية)، فإنك تواجهين هذا:

- كوني مثالية، ولكن لا تثيري ضجة حول هذا، ولا تسلبي وقتًا من أي شيء، مثل أسرتك أو شريكك أو عملك، لتحقيق مثاليتك. إذا كنت جيدة حقًا، ينبغي أن تكون المثالية سهلة.
- لا تزعجي أي أحد أو تجرحي مشاعر أي أحد، ولكن قولي ما يدور في ذهنك.
- اسعي إلى إقامة علاقة نشطة مع من تحبينهم (بعد خروج الأطفال، وخروج الكلب في نزهة، وكون المنزل نظيفًا)، ولكن قللي من سعيك إلى ذلك في اجتماع الآباء والمدرسين أو مع الغرباء. و، يا للهول، أيًا كان ما تفعلين، لا تخلطي بين الاثنين، أنت تعرفين كيف نتحدث عن تلك النساء النشطات أكثر من اللازم في اجتماع الآباء والمدرسين.
- كوني نفسك فقط، ولكن ليس عندما يعني ذلك أن تكوني خجولة أو غير واثقة من نفسك. ليس هناك شيء أكثر إثارة للإعجاب من الثقة بالنفس (خصوصًا إذا كنت صغيرة وشديدة الجاذبية).

- لا تجعلي الأشخاص الآخرين يشعروا بعدم الراحة، ولكن كوني صريحة.
- لا تكوني عاطفية جدًا، ولكن لا تكوني منفصلة جدًا كذلك. إذا كنت عاطفية جدًا، فإنك هستيرية. وإذا كنت منفصلة جدًا، فإنك قاسية القلب.

في دراسة أمريكية حول الامتثال للقواعد الأنثوية، أوجز الباحثون مؤخرًا الصفات الأكثر أهمية المرتبطة بـ"كوننا إناث" في أن نكون لطيفات، ونسعى إلى هدف تحقيق جسم رشيق، ونتحلى بالتواضع من خلال عدم لفت الانتباه لمواهبنا أو قدراتنا، وأن نكرس نفسنا للحياة المنزلية، وأن نهتم بالأطفال، وأن نستثمر في علاقة رومانسية، وأن نحافظ على العلاقة الزوجية الحميمة في إطار علاقة ملتزمة واحدة، وأن نستخدم مواردنا في الاستثمار في مظهرنا الخارجي.

في الأساس، ينبغي علينا أن نكون على استعداد لأن نظل على أقل قدر ممكن من الصغر والجمال والهدوء، وأن نستخدم وقتنا ومهارتنا في أن نبدو جميلات. أحلامنا وطموحاتنا وهباتنا ليست ذات أهمية. لا قدر الله إذا وجدت فتاة شابة تمتلك علاجًا للسرطان، يكمن في قدراتها، هذه القائمة وقررت اتباع القواعد. إذا ما فعلت ذلك، فلن تصل عبقريتها إلى حد علمنا أبدًا، وأنا على ثقة بهذا. لماذا؟ لأن كل سيدة ناجحة قد عقدت لقاءً معها قد تحدثت إليّ عن الصراع اليومي في بعض الأحيان لتجاوز "القواعد" لكي تستطيع فرض نفسها، والدفاع عن أفكارها، والشعور بالراحة مع قواها وهباتها.

حتى بالنسبة لي، تبدو مسألة أن "أظل صغيرة وجميلة وهادئة ومتواضعة" كما لو كانت مشكلة عفا عليها الزمن، ولكن الحقيقة تكمن في أن النساء ما زلن يواجهن تلك المطالب متى نجد أصواتنا ونستخدمها. عندما انتشر مقطع فيديو TEDxHouston بسرعة البرق، أردت الاختباء. توسلت إلى زوجي، ستيف، أن يخترق موقع TED الإلكتروني و"يطيح به كليًا". تخيلت اقتحام المكاتب التي

كانوا يحتفظون فيها بالفيديو وأنا أسرقه. كنت يائسة. كان هذا عندما أدركت أنني قد كنت أعمل بدون وعي طوال حياتي المهنية على إبقاء عملي صغيرًا. إنني أحببت الكتابة لجمهور القراء الخاص بي، بسبب أن إلقاء الخطاب على مجموعة صغيرة سهل وموثوق نسبيًا. إن الانتشار السريع والعالمي لعملي كان بالضبط هو الشيء الذي لطالما حاولت تجنبه. إنني لم أكن أريد انكشافًا، كما أنني كنت خائفة من النقد السيئ الذي يتفشى بغزارة في ثقافة الإنترنت.

حسنًا، حدث النقد السيئ، وكانت أغلبيته العظمى تهدف إلى تعزيز تلك القواعد التي نود أن نعتقد أنها عفا عليها الزمن. عندما نشر مصدر إخباري مقطع الفيديو على موقعه، نشب نقاش محتدم في جزء التعليقات في موقعه حول وزني (بالطبع!). "كيف بوسعها التحدث عن الجدارة، بينما أنه من الواضح أنها تحتاج إلى خسارة خمسة عشر رطلًا؟". وعلى موقع آخر، نشب نقاش حول مدى ملاءمة الأمهات اللائي يعانين من انهيارات عصبية. "أنا أشعر بالأسف تجاه أطفالها. الأمهات الجيدات لا ينهرن". فيما كتب معلق آخر: "قدر أقل من البحث. وقدر أكبر من بوتوكس".

حدث شيء مشابه عندما كتبت مقالًا عن عدم الكمال لموقع CNN.com. استخدم المحرر صورة كنت قد التقطتها لصديقة مخلصة، كانت ترتدي ثوبًا مكتوبًا عليه "أنا كافية" أعلى صدرها، ليضعها مع المقال. إنها صورة جميلة أعلقها في مكتبي كتذكار. حسنًا، أثار ذلك تعليقات مثل "إنها قد تعتقد أنها كافية، ولكن مع مظهر الصدر هذا، إنها قد تستخدم المزيد"، و"إذا كنت أبدو مثل برينيه براون، لكنت تبنيت النقص أيضًا".

أنا أعلم أن هذه الأمثلة عرضية في دلالتها على ثقافة القسوة التي نعيش فيها اليوم، وأن الجميع عرضة للهجوم، ولكن فكر في طريقة اختيارهم للهجوم، وما اختاروه للهجوم. إنهم هاجموا مظهري الخارجي وأمومتي، طلقتان مميتتان قادمتان مباشرة من قائمة القواعد الأنثوية. إنهم لم يهاجموا فكري أو حججي. لن يصيب ذلك بجرح كاف.

إذن، لا، تلك القواعد الاجتماعية لم يعف عليها الزمن، حتى إذا كانت اختزالية وتخنقنا، والخزي هو الطريق لتعزيزها. وهو ما يعتبر تذكيرًا آخر على السبب وراء كون مرونة الخزي شرطًا أساسيًا للضعف. أنا أعتقد أنني تجرأت بعظمة في خطاب TEDxHouston الذي ألقيته. كان الحديث عن صراعاتي أمرًا شجاعًا بالنسبة لي، باعتبار دافعي عن حماية الذات واستخدام البحث كدرع. والسبب الوحيد وراء أنني ما زلت أتحمل (وأجلس هنا وأكتب هذا الكتاب) يرجع إلى أنني قد اكتسبت بعض مهارات قوية جدًا لمرونة الخزي، وأنني واضحة وضوح الشمس بأن الشجاعة هي قيمة مهمة بالنسبة لي.

إنني لاحظت بوضوح أن هذه التعليقات حفزت الخزي بداخلي، وأنني أستطيع التحقق بسرعة من واقعية الرسائل. أجل، إنها ما زالت تسبب جرحًا. أجل، تمت إثارة غضبي. أجل، إنني بكيت بحرقة. أجل، إنني أردت الاختفاء. ولكنني أعطيت نفسي إذنًا بالشعور بهذه الأشياء لبضع ساعات أو أيام، ثم تواصلت، وناقشت مشاعري بالتفصيل مع أشخاص أثق بهم وأحبهم، ومضيت قدمًا. إنني شعرت بقدر أكبر من الشجاعة، قدر أكبر من الرفق، قدر أكبر من التواصل. (إنني توقفت أيضًا عن قراءة تعليقات مجهولة الهوية. إذا لم تكن في الحلبة مع باقي أفرادنا، تحارب وتتلقى ضربة بين الفينة والأخرى، فإنني لست مهتمة بتقييمك).

كيف يواجه الرجال الخزي

عندما طلبت من الرجال أن يعرفوا الخزي أو يعطوني إجابة، إليك ما سمعته:

- الخزي هو فشل. في العمل. في ملعب كرة القدم. في زواجك. في الفراش. مع المال. مع أطفالك. هذا لا يهم، الخزي هو الفشل.
- الخزي هو أن تكون مخطئًا. ليس أن تفعل الشيء بصورة خاطئة، بل أن تكون مخطئًا.

- الخزي هو شعور بأنك معيب.
- الخزي يحدث عندما يعتقد الناس أنك مرهف الشعور. إنه من المهين والمخزي أن يتم اعتبارك أي شيء عدا صارم.
- الكشف عن أي العجز هو خزي. الخزي هو العجز في الأساس.
- إظهار الخوف هو أمر مخزٍ. لا يمكنك إظهار الخوف. لا يمكنك أن تكون خائفًا، مهما كانت الظروف.
- الخزي هو أن يتم اعتبارك على أنك "الشخص الذي يمكن ضربه".
- يتم انتقاد أشد مخاوفنا أو السخرية منها، أي من هذين الأمرين يعتبر مخزيًا للغاية.

يعيش الرجل بصورة أساسية تحت ضغط رسالة صارمة واحدة. لا تبدُ ضعيفًا.

كلما ذهب طلاب الدراسات العليا لديّ لعقد لقاء مع رجال، كنت أخبرهن أن يكن مستعدات لثلاثة أمور: روايات المدرسة الثانوية، واستعارات رياضية، وكلمة معينة خارجة. إذا كنت تعتقد أنه لا يمكنك تصديق أنني كتبت ذلك لتوّي، فإنني أتفهّم ذلك. فهذه الكلمة الخارجة واحدة من الكلمات الأقل تفضيلًا بالنسبة لي. ولكن بصفتي باحثة، فأنا أعلم أنه من الأهمية بمكان أن أكون صريحة حيال ما تراءى لي، وتلك الكلمة تخرج طوال الوقت في اللقاءات. بغض النظر عما إذا كان الرجل بعمر الثامنة عشرة أو الثمانين، إذا سألت، قائلة: "ما رسالة الخزي؟" كانت الإجابة: "لا تكن (هذه الكلمة الخارجة)".

عندما بدأت الكتابة عن عملي مع الرجال، استخدمت صورة صندوق، شيء ما كان يبدو مثل صندوق شحن، لتوضيح كيف يوقع الخزي الرجال في شراكه. مثل مطالبة النساء بأن يكن بشكل طبيعي جميلات ورشيقات ومثاليات في كل شيء، خصوصًا في الأمومة، يحتوي الصندوق على قواعد تخبر الرجال

بما ينبغي عليهم فعله، وبما لا ينبغي عليهم فعله، وبالشخصية التي يسمح لهم أن يكونوا عليها. ولكن بالنسبة للرجال، كل قاعدة ترجع إلى نفس الأمر: "لا تكن ضعيفًا".

إنني لن أنسى أبدًا الموقف عندما قال رجل يبلغ من العمر عشرين عامًا، والذي كان فردًا في مجموعة صغيرة من طلاب الجامعة كنت أقيم لقاءً معهم: "دعيني أريك الصندوق". أنا كنت أعرف أنه شاب طويل، ولكن عندما وقف، كان من الواضح أن طوله يبلغ على الأقل ست أقدام وأربع بوصات. إنه قال: "تخيلي أن تكوني تعيشين على هذا النحو"، في حين جلس القرفصاء وتظاهر بأنه محشور داخل صندوق صغير.

وهو ما زال منحنيًا، قال: "أنت في الحقيقة تمتلكين ثلاثة اختيارات فقط. أن تقضي حياتك في الصراع للخروج، بتسديد لكمات على جانب الصندوق على أمل أن ينكسر. أو أن تشعري بالغضب وتقلب المزاج دائمًا. أو أن تستسلمي فحسب. ألا تعيري اهتمامًا لأي شيء". عند هذه النقطة، انبطح على الأرض. كان بإمكانك سماع رنين الدبوس على الأرض في الغرفة.

ثم وقف، وهزّ رأسه، وقال: "أو تظلين منتشية لكيلا تلاحظي فعلًا مدى كون ذلك غير محتمل. هذه هي الطريقة الأسهل". توقف الطلاب عند عبارة تظلين منتشية وتعلقوا بها مثل سترة نجاة، وانفجروا في حالة من الضحك الهستيري. يحدث هذا كثيرًا عندما تتحدث عن الخزي أو الضعف، فيقومون بأي شيء لخفض حدة التوتر.

ولكن هذا الشاب الشجاع لم يكن يضحك، وكذلك كنت أنا. كان شرحه هو أحد أصدق الأشياء وأشجعها التي قد نلت شرف رؤيتها، وأنا أعلم أن الناس الذين كانوا موجودين في تلك الغرفة قد تأثروا تأثرًا عميقًا به. بعد عقد اللقاء مع المجموعة، أخبرني عن التجارب التي عاشها مع تقدمه في السن. إنه كان فنانًا جامحًا في طفولته، وانتفض عندما كان يصف مدى تأكده في سن مبكرة من أنه سيصبح سعيدًا إذا تمكن من قضاء حياته في الرسم والتلوين. قال إنه

في يوم من الأيام كان في المطبخ مع والده وعمه. أشار عمه إلى مجموعة من أعماله الفنية التي كانت تغطي الثلاجة، وقال ممازحًا والده: "ماذا؟ أنت تربي فنانًا مثل الرجولة الآن؟".

وبعد ذلك، قال إن والده، الذي كان دومًا محايدًا تجاه فنه، منعه من أخذ دورات. وحتى والدته، التي قد كانت دومًا فخورة جدًا بموهبته، وافقته رأيه بأن هذا كان "أنثويًا بعض الشيء". أخبرني أنه قد رسم صورة لمنزله في اليوم السابق لحدوث ذلك، وحتى هذا اليوم كانت هذه هي آخر شيء قد رسمه على الإطلاق. في هذه الليلة بكيت حرقة من أجله، ومن أجل جميع من لم يتمكن من رؤية عمله. أنا أفكر فيه طوال الوقت، وآمل أن يكون قد أعاد الاتصال مع فنه. أنا أعلم أن هذه تعتبر خسارة عظيمة بالنسبة له، وأنا على يقين بالقدر نفسه بأن العالم خاسر.

لا تنتبه لذلك الرجل الموجود خلف الستار

على الرغم من أنني قد تعلمت قدرًا أكبر عن الرجال وتجاربهم مع الخزي، لكنني ما زلت أرى صورة صندوق شحن مع ختم كبير فوقه، ينص على: "تحذير: لا تبدُ ضعيفًا". أنا أرى كيف يتم إصدار صندوق للفتيان عند ولادتهم. إنه لا يكون ممتلئًا جدًا عندما يكونون صغارًا في مرحلة تعلم المشي. إنهم ما زالوا صغارًا ويستطيعون التحرك قليلًا. إنهم يستطيعون البكاء والتشبث بوالدتهم، ولكن عندما يكبرون، تقل مساحة الحركة. وبحلول الوقت الذي يكونون فيه رجالًا بالغي الرشد، يصبح ذلك خانقًا.

ولكن، مثلما هي الحال مع النساء، الرجال يكونون بين كفتي الرحى. على مدار بضعة أعوام ماضية، خصوصًا منذ حالة الركود الاقتصادي، يتمثل ما قد بدأت ألاحظه في صندوق من فيلم The Wizard of Oz. أنا أتحدث عن الصندوق الصغير، المختفي خلف الستار، الذي يقف الساحر فيه أثناء تحكمه في صورة أوز الميكانيكية "العظيمة والقوية" الخاصة به. عندما يستولي النقص

على ثقافتنا، فإنه لا يكون "لا تبدُ ضعيفًا" فحسب، بل أيضًا "من الأفضل لك أن تكون عظيمًا وقويًا جدًا". تبادرت هذه الصورة في بداية الأمر إلى ذهني عندما عقدت لقاءً مع رجل كان يواجه خزيًا عميقًا حيال "إقالته". إنه أخبرني قائلًا: "إنه ليس أمرًا مضحكًا. والدي يعرف. أقرب صديقين لي يعرفان. ولكن زوجتي لا تعرف. مضى على ذلك ستة أشهر، وفي كل صباح ما زلت أرتدي ملابسي وأغادر المنزل كما لو كنت ذاهبًا إلى العمل. إنني أقود سيارتي في أنحاء المدينة، وأجلس في مقاهٍ، وأبحث عن وظيفة".

أنا محاورة ماهرة، ولكن يمكنني تخيل أن النظرة التي تعلو وجهي كانت توحي بشيء، مثل "كيف بربك يتسنى لك التظاهر بذلك؟". دون انتظار سؤالي التالي، أجاب قائلًا: "إنها لا تريد أن تعرف. وإذا عرفت بالفعل، فإنها تريد أن تظل تتظاهر بعدم المعرفة. صدقيني، إذا وجدت وظيفة أخرى وأخبرتها بعد أن أعود إلى العمل، فإنها ستكون ممتنة. إن معرفتها بذلك ستغير من مشاعرها تجاهي. إنها لا تريد أن تمر بذلك".

إنني لم أكن على استعداد أن أسمع مرارًا وتكرارًا من رجال عن كيف تنتقدهم النساء، الأمهات، الأخوات، الرفيقات، الزوجات، في حياتهم بصورة دائمة على عدم كونهم منفتحين وضعفاء وحميميين، إنهن يقفن طوال الوقت أمام خزانة الساحر الضيقة التي ينحشر بداخلها رجالهن، حيث يضبطون الستار ويتأكدون من عدم رؤية أحد من بالداخل وعدم خروج أحد. كانت هناك لحظة كنت أقود فيها سيارتي إلى المنزل رجوعًا من لقاء مع مجموعة صغيرة من الرجال وفكرت قائلة، يا للهول. أنا المجتمع الذكوري.

إليك النمط المؤلم الذي انبثق من بحثي مع الرجال: إننا نطلب منهم أن يكونوا ضعفاء، وإننا نتوسل إليهم أن يشركونا معهم، وإننا نناشدهم أن يخبرونا عندما يكونون خائفين، ولكن الحقيقة هي أن معظم النساء لا يستطعن تحمل ذلك. في تلك اللحظات، عندما يظهر الضعف الحقيقي عند الرجال، يتراجع معظمنا بخوف، وهذا الخوف يظهر في كل شيء، بدءًا من خيبة الأمل حتى

الاشمئزاز. والرجال أذكياء جدًا. إنهم يعرفون المخاطر، وهم يرون النظرة في أعيننا عندما نفكر قائلات، بربك! تحكم في نفسك. تحلَّ بصفات الرجولة. كما أخبرني جو رينولدز، أحد مرشديّ ورئيس دار العبادة، ذات مرة خلال محادثة عن الرجال والخزي والضعف: "الرجال يعرفون ما تريده النساء حقًا. إنهن يردن منا أن نتظاهر بأننا ضعفاء. إننا نصبح جيدين حقًا في التظاهر".

الخزي الخفي يجرح بنفس قدر جرح الخزي الجلي. خذ على سبيل المثال، الرجل الذي أخبرني بأنه كان دومًا يشعر بالخزي من زوجته حيال المال. إنه قال إن أحدث مثال يكمن في: عندما رجعت زوجته إلى المنزل، وقالت "أنا رأيت لتوي منزل كاتي الجديد! إنه مذهل. إنها سعيدة جدًا لحصولها أخيرًا على منزل الأحلام هذا. وعلاوة على ذلك، إنها سوف تتوقف عن العمل في العام المقبل".

إنه أخبرني أن رده الفوري كان حالة من الغضب العارم. لذلك فإنه أثار خلافًا مع زوجته حيال قدوم والدتها في زيارة، ثم توارى فجأة في ناحية أخرى من المنزل. أثناء حوارنا عن هذه المحادثة، قال: "إنها كانت حالة خزي. لماذا قالت هذا؟ أنا أفهم الرسالة. زوج كاتي يجني الكثير من المال. إنه يوليها رعاية أفضل. لا يمكنني منافسته".

عندما سألته إن كان يعتقد أنها كانت تنوي جرحه أو إشعاره بالخزي، أجاب قائلًا: أنا لست متأكدًا. من يدري؟ إنني رفضت وظيفة كانت تدر قدرًا أكبر كثيرًا من المال، ولكنها تتطلب السفر لمدة ثلاثة أسابيع في الشهر. إنها قالت إنها كانت تساندني، وإنها هي والأطفال سيفتقدونني كثيرًا جدًا، ولكنها الآن تصدر تعليقات بسيطة حيال المال طوال الوقت. ليس لديّ أدنى فكرة عما أفكر فيه".

الاستشاطة غضبًا أو الانغلاق

إنني لا أريد المبالغة في تبسيط شيء بمدى تعقيد الرد على الخزي، ولكن ينبغي عليّ أن أقول إنه عندما يتعلق الأمر بالرجال، يبدو أن هناك استجابتين أساسيتين: الاستشاطة غضبًا أو الانغلاق. بالطبع، مثل النساء، عندما يطور

الرجال مرونة الخزي، يتغير هذا، ويتعلم الرجال الاستجابة للخزي بوعي، ورفق بالذات، وتعاطف. ولكن بدون ذلك الوعي، عندما يشعر الرجال بذلك الهجوم من القصور والنقص، فإنهم في العادة يستجيبون بغضب و/أو الانغلاق تمامًا.

ذات مرة، كنت قد جمعت عددًا كافيًا من اللقاءات للبدء في رؤية أنماط وأفكار قوية؛ عينت مواعيد للقاءات مع عدة معالجين نفسيين ذكور متخصصين في مسائل متعلقة بالرجال. أردت التأكد من أنني لم أكن أقوم بتصفية ما سمعته من الرجال عبر تجاربي الخاصة. عندما سألت واحدًا من هؤلاء المعالجين عن مفهوم "الاستشاطة غضبًا أو الانغلاق"، أخبرني بهذه القصة لتوضيح الفكرة.

عندما كان مستجدًا في المدرسة الثانوية، دخل اختبارًا قاسيًا للالتحاق بفريق كرة القدم، ونجح فيه. وفي أول يوم من التدريب، أخبر مدربه الفتيان بأن يصطفوا على خط المناوشة. كان قد نشأ على لعب كرة القدم بصورة كبيرة في منطقته، ولكن هذه كانت تجربته الأولى على أرض الملعب، وهو في أتم استعداده، مقابل فتيان كان هدفهم هو سحقه. قال: "إنني أصبحت خائفًا فجأة. إنني كنت أفكر في مدى كون ذلك مؤلمًا، وأظن أن الخوف قد ظهر على وجهي".

إنه قال إن مدربه صاح مناديًا باسمه الأخير وقال: "لا تتصرف كفتاة! تقدم نحو الخط". قال إنه شعر على الفور بالخزي يتخلل جميع أنحاء جسده. "في تلك اللحظة ذاتها، اتضحت لي جدًا كيفية سير العالم، وما يعنيه كون الشخص رجلًا:

"غير مسموح لي أن أكون خائفًا.

"غير مسموح لي أن يبدو عليّ الخوف.

"غير مسموح لي أن أكون ضعيفًا.

"الخزي هو أن أكون خائفًا، أو أن يبدو عليّ الخوف، أو أن أكون ضعيفًا".

عندما سألته عما فعل بعد ذلك، نظر في عيني وقال: "حوّلت خوفي إلى

غضب عارم، وسحقت الشاب الذي كان أمامي. أجدى ذلك نفعًا بصورة كبيرة، لدرجة أنني قضيت العشرين عامًا التالية في تحويل خوفي وضعفي إلى غضب عارم وسحق أي شخص يقف أمامي. زوجتي. أطفالي. الموظفين لديّ. لم يكن هناك أي طريق آخر للخروج من أسفل الخوف والخزي".

إنني سمعت نبرة الحزن والصفاء في صوته أثناء قوله ذلك لي. إن ذلك كان منطقيًا تمامًا. الخوف والضعف عاطفتان قويتان. لا يمكنك أن تتمنى تلاشيهما فحسب. عليك أن تفعل شيئًا معهما. العديد من الرجال، في الحقيقة، يستخدمون أوصافًا فسيولوجية جدًا عندما يتحدثون إليّ عن "الاستشاطة غضبًا أو الانفلاق". الأمر يبدو تقريبًا وكأنه لا يمكن احتمال الخزي والنقد والسخرية بصورة بدنية.

اختتم المعالج النفسي قائلًا: "إنني دخلت مجال العلاج النفسي عندما لم يعد بإمكاني التحكم في غضبي العارم وإدماني للكحوليات. عندما بدأ يؤثر ذلك سلبًا على زواجي وعلاقاتي مع أطفالي. هذا هو السبب وراء قيامي بهذا العمل اليوم".

مرونة الخزي، العناصر الأربعة التي ناقشناها في الفصل السابق، تتعلق بإيجاد مسار معتدل، خيار يتيح لنا البقاء منخرطين، وإيجاد الشجاعة العاطفية التي نحتاج إليها للاستجابة بطريقة تتسق مع قيمنا.

أنا أقسو على الآخرين بقدر قسوتي على نفسي فحسب

تمامًا مثل الوالد الذي يؤنب ابنه الفنان الناشئ، أو المدرب الذي ينتقد لاعبه، قد تكون النساء أيضًا قاسيات جدًا على نساء أخريات. إننا نقسو على آخرين لأننا قاسون على أنفسنا. هذه تمامًا هي طريقة إصدار الأحكام. إيجاد شخص لإهانته، أو الحكم عليه، أو انتقاده تصبح طريقة للخروج من الشبكة أو جذب الانتباه بعيدًا عن الصندوق. إذا كنت تتصرف بصورة أسوأ مني، فإنني أعتقد أن فرصي في البقاء أفضل.

قابلت أنا وستيف منقذ ومدرب سباحة. إن القاعدة الأساسية في الإنقاذ

تتمثل في استخدام أي وسائل ممكنة قبل أن تقفز بالفعل وتحاول سحب شخص خارج المياه. فحتى إذا كنت سباحًا قويًا، وكان حجم الشخص الذي تحاول مساعدته يبلغ نصف حجمك، فسوف يفعل الشخص اليائس أي شيء لإنقاذ نفسه لاستنشاق نفس، بما في ذلك إغراقك أثناء محاولته النجاة. ينطبق ذلك على النساء وشبكة الخزي. إننا نسعى باستماتة للخروج والبقاء بعيدين عن الخزي، لدرجة أننا دومًا ما نقدم الناس المحيطين بنا على أنهم فريسة تستحق أكثر من ذلك.

ومن المفارقة (أو ربما من الطبيعي) أن البحث يشير إلى أننا نصدر الأحكام على الأشخاص في مواضع نكون نحن فيها عرضة للشعور بالخزي، خصوصًا اختيار أناس يتصرفون بطريقة أسوأ منا. إذا كنت أشعر بالرضا عن تربيتي لأولادي، فإنني ليس لديّ أي مصلحة في الحكم على اختيارات أناس آخرين. إذا كنت أشعر بالرضا عن قوامي، فإنني لا أتجول ساخرة من وزن أناس آخرين ومظهرهم الخارجي. نحن نقسو على بعضنا البعض، بسبب أننا نستخدم بعضنا البعض كمنصة خروج من علة الخزي المتصورة الخاصة بنا. إنها مؤلمة وغير فعالة، وإذا نظرت إلى ثقافة الفتاة غير الطيبة في المدارس الإعدادية والثانوية، فستجد أنها معدية أيضًا. إننا قد أورثنا أطفالنا آلية البقاء الزائفة هذه.

في لقاءاتي مع مدرسين ومديري مدارس، ظهر نمطان يصبان مباشرة في بوتقة هذه المسألة. النمط الأول الذي أفاد به أعضاء هيئة التدريس والمديرون، كان يتمثل في أن الأطفال الذين ينخرطون في سلوكيات التنمر، أو يتنافسون على مراتب اجتماعية من خلال انتقاد آخرين غالبًا ما يكون لديهم آباء ينخرطون في نفس السلوكيات. عندما يتعلق الأمر بالفتيات، فإن العبارة التي استمرت في الظهور في اللقاءات كانت هي "الآباء ليسوا مستائين من سلوكيات فتياتهم، إنهم فخورون بهن لكونهن محبوبات". شبّه أحد مديري المدارس هذا السلوك بالآباء الذين يسألون في البداية: "حسنًا، هل كسب الشجار في النهاية؟".

النمط الآخر، الذي ظهر فقط في آخر بضعة أعوام، هو عمر الأطفال

عندما يبدأ ذلك في الحدوث. عندما شرعت في هذا العمل، لم يكن التنمر موضوعًا ساخنًا، ولكن بكوني باحثة في الخزي، فإنني كنت على دراية بأنه كان توجهًا متزايدًا. في الحقيقة، إنني كتبت مقالًا افتتاحيًا عن التنمر وتليفزيون الواقع في صحيفة Houston Chronicle منذ ما يزيد على عشرة أعوام. في ذلك الحين، كان تركيزي ينصب على المراهقين، بسبب أن البيانات كانت تشير إلى سن المراهقة بكونها الفئة العمرية الرئيسية بالنسبة لهذه السلوكيات. في البضعة أعوام الماضية، أسمع عن فتيان وفتيات صغار لا يتجاوزون المرحلة الأولى ينخرطون في هذه السلوكيات.

كيف نكسر هذا النمط الخبيث؟ ربما من خلال اتخاذ قرار بأن (والتوضيح لأطفالنا) الحل لكون الشخص عالقًا في الخزي ليس تشويه سمعة آخرين عالقين مثلنا تمامًا، ولكنه يكمن في التكاتف والتحرر معًا. على سبيل المثال، إذا كنا في متجر البقالة، ودفعنا عربتنا لنسبق أمًا أخرى يصرخ طفلها بصوت مرتفع، ويرمي العلب أرضًا، فإننا يكون لدينا اختيار. إذا اخترنا استغلال الوقت لنؤكد أننا أفضل منها، وأنها عالقة في الشبكة بطريقة لسنا عالقين بها، فإننا سنقلب أعيننا في استنكار ونمضي في طريقنا. أما اختيارنا الآخر، مع ذلك، فيتمثل في أن نرمق تلك الأم بأفضل ابتساماتنا التي توحي بـ"أنت لست وحدك، إنني قد مررت بنفس الموقف، يا أختاه"؛ لأننا نعرف شعورها. أجل، التعاطف يتطلب بعض الضعف، ونحن نخاطر بالحصول على نظرة توحي بـ"اهتم بشئونك الخاصة"، ولكن الأمر جدير بذلك. إنه لا يرخي فقط الشبكة لها. إنه يرخيها لنا في المرة المقبلة التي يكون فيها هذا الطفل هو طفلنا والعلب هي خاصتنا، ويمكنك المراهنة على حدوث ذلك في المستقبل.

إن ما يعطيني أملًا حيال استعدادنا لمد أيدينا لبعضنا البعض، ودعمنا لبعضنا البعض هو العدد المتزايد من الرجال والنساء الذين أقابلهم، ممن هم على استعداد للمخاطرة بالضعف ومشاركة حكاياتهم المتعلقة بمرونة الخزي. إنني أرى ذلك في برامج توجيه رسمية وغير رسمية. إنني أرى ذلك من أناس يكتبون مدوّنات، ويشاركون تجاربهم مع قراء. إنني أرى ذلك في

مدارس وبرامج لا تصبح فقط بصورة متزايدة أقل تساهلًا مع تنمر الطلاب، بل تحمل مدرسين ومديرين وآباء مسئولية سلوكياتهم. يطلب من الكبار أن يكونوا نموذجًا للإخلاص الذي يريدون رؤيته في الأطفال.

هناك تحول هادئ يحدث، حيث ينقلنا من "مهاجمة بعضنا البعض" إلى "مساعدة بعضنا البعض". بدون سؤال، سيتطلب ذلك التحول مرونة الخزي. إذا كنا على استعداد للجرأة بعظمة، والمخاطرة بالضعف مع بعضنا البعض، فالجدارة تمتلك القدرة على تحريرنا.

الأمر لا يتعلق بدهون المؤخرة: الرجال والنساء وصورة الجسد

في عام ٢٠٠٦، تقابلت مع اثنين وعشرين طالبًا من طلاب كلية المجتمع، ذكورًا وإناثًا، للتحدث حول الخزي. إنه كان أول لقاء مع مجموعة كبيرة مختلطة. عند نقطة ما، أوضح شاب في بداية العشرينيات من عمره كيف أنه قد انفصل مؤخرًا عن زوجته بعد العودة من فترة الخدمة في الجيش، واكتشاف أنها كانت على علاقة بشخص آخر. قال إنه لم يكن مندهشًا لأنه لم يشعر مطلقًا بأنه "جيد بما فيه الكفاية بالنسبة لها". أوضح أنه دومًا ما كان يسألها إن كانت تحتاج أو تريد، وأنه في كل مرة كان يقترب فيها من الوفاء باحتياجاتها، كانت "تبعد سارية المرمى عشر أقدام أخرى".

جهرت شابة في الفصل بصوتها، وقالت: "الشباب متشابهون. إنهم لا يرضون أبدًا أيضًا. نحن لا نكون جميلات أو مثيرات أو رشيقات بما فيه الكفاية أبدًا". خلال ثوان، نشبت محادثة حول صورة الجسد. كانت معظم أجزاء المناقشة تدور حول مدى كون الأمر مخيفًا جدًا عند إقامة جماع مع زوجك عندما تكونين قلقة حيال مظهر جسدك. قالت الشابة التي بدأت المحادثة: "ليس من السهل إقامة جماع وأنت تشدين معدتك إلى الداخل. وكيف يتسنى الاندماج في اللحظة عندما نكون قلقين حيال دهون مؤخرتنا؟".

ضرب الشاب الذي قد شارك قصته الخاصة بالانفصال بيده على مكتبه، وصاح قائلًا: "الأمر لا يتعلق بدهون المؤخرة! أنت قلقة حيال ذلك. أما نحن فلا. إننا لا نوليها أي اهتمام!". خيّم الصمت على الفصل تمامًا. أخذ بضعة أنفاس عميقة وقال: "كفوا عن تلفيق جميع هذه التهم حيال ما نفكر فيه! إن ما نفكر فيه حقًا هو 'هل تحبينني؟ هل تهتمين بي؟ هل تريدينني؟ هل أنا مهم بالنسبة لك؟ هل أنا جيد بما فيه الكفاية؟'. هذا هو ما نفكر فيه. عندما يتعلق الأمر بالجماع، يبدو وكأن حياتنا على المحك، وأنتن قلقات حيال هذا الهراء؟".

عند تلك النقطة، أصبح نصف الشباب الموجودين في الغرفة منفعلين جدًا، لدرجة أنهم وضعوا وجوههم بين أيديهم. كانت القليل من الفتيات تذرفن الدموع، ولم يكن بإمكاني التنفس. قالت الشابة التي طرحت مسألة صورة الجسد: "لا أستطيع الفهم. آخر رفيق لي كان دومًا ما ينتقد جسدي".

رد الجندي الصغير الذي سيطر علينا جميعًا لتوه، قائلًا: "هذا لأنه أحمق. هذا ليس لأنه شاب. بعض منا هم مجرد شباب. كفي عن انتقادنا. من فضلك".

انضم إلى النقاش رجل في منتصف العمر، محدقًا للأسفل نحو مكتبه مباشرة. "هذا صحيح. عندما تريدون أن تكونوا معنا... بهذه الطريقة... فإن هذا يجعلنا نشعر بقدر أكبر من الجدارة. إننا نصبح أكثر شجاعة وفخرًا بعض الشيء. يزداد إيماننا بأنفسنا. أنا لا أعرف السبب، ولكن هذا صحيح. إنني متزوج منذ أن كنت بعمر الثامنة عشرة. وما زلت أشعر بهذا النحو مع زوجتي".

لم أفكر مطلقًا قبل تلك اللحظة في شعور الرجال بالضعف حيال الجماع. لم آخذ بعين الاعتبار مطلقًا أن قيمة ذاتهم كانت بأي طريقة على المحك. إنني لم أفهم. لذلك فإنني عقدت لقاءات مع كم أكبر من الرجال حول موضوع الحياة الزوجية والخزي والجدارة، بمن فيهم عاملون في مجال الصحة العقلية. في أحد لقاءاتي الأخيرة عن هذا الموضوع، جلست مع معالج نفسي كان قد قضى ما يزيد على خمسة وعشرين عامًا في العمل مع رجال. أوضح أنه بدءًا من إتمام

الفتيان من ثمانية إلى عشرة أعوام، يتعلمون أن بدء الجماع من مسئوليتهم، وأن الرفض الجنسي سرعان ما يصبح السمة المميزة في الخزي الذكوري.

أوضح قائلًا: "حتى في حياتي الخاصة، عندما لا تكون زوجتي مهتمة، ما زال ينبغي عليّ التصارع مع مشاعر الخزي. هذا لا يهم إذا كنت أفهم فهمًا ثاقبًا السبب وراء نفورها. أنا ضعيف وهذا صعب جدًا". عندما سألته عن بحثه حول الإدمان والإباحية، أعطاني إجابة ساعدتني على فهم المسألة من منظور جديد كليًا. إنه قال: "مقابل خمسة دولارات، ولمدة خمس دقائق، تعتقدين أنك تحصلين على ما تريدين، ولا تضطرين إلى المخاطرة بالرفض".

كان السبب وراء كون ذلك الرد ملهمًا جدًا بالنسبة لي يرجع إلى أنه كان مختلفًا تمامًا عما شعرت به النساء. بعد عقد لقاءات مع نساء لمدة عقد من الزمن، اتضح أن النساء يرين مسألة الرجال والإباحية على أنها تتعلق بعدم ملاءمة مظهرهن الخارجي و/أو افتقارهن إلى الخبرة. في نهاية لقائي مع هذا الرجل الرائع والحكيم، قال: "أخمّن أن السر يكمن في أن الجماع مخيف بالنسبة لمعظم الرجال. وهذا هو السبب وراء رؤيتك لكل شيء، بدءًا من الإباحية حتى المحاولات العنيفة، اليائسة لممارسة السلطة والتحكم. الرفض مؤلم جدًا".

تغذية الحميمية، المادية أو العاطفية، تكاد تكون مستحيلة عندما تلتقي مثيرات خزينا وجهًا لوجه، وتصنع عاصفة الخزي الكاملة. في بعض الأحيان تكون عواصف الخزي هذه متعلقة مباشرة بالجماع والحميمية، ولكن غالبًا ما توجد أشباح خارجية تعيث فسادًا في علاقاتنا. تتضمن المسائل الشائعة صورة الجسد، والتقدم في السن، والمظهر الخارجي، والمال، وتربية الأولاد، والأمومة، والإعياء، والاستياء، والخوف. عندما سألت رجالًا ونساءً وأزواجًا عن كيفية ممارستهم للإخلاص نحو هذه المسائل شديدة الحساسية والشخصية، ظهرت إجابة واحدة مرارًا وتكرارًا، المحادثة الصادقة، الودودة التي تتطلب قدرًا كبيرًا من الضعف. ينبغي علينا أن نكون قادرين على التحدث حول ما نشعر به، ما نحتاج إليه ونرغب فيه. كما ينبغي علينا أن نكون قادرين على الإنصات بقلب

منفتح وذهن متفتح. ليست هناك حميمية بدون ضعف. ومع ذلك، فإنها مثال قوي على الضعف كالشجاعة.

الكلمات التي لا يمكننا أبدًا استرجاعها

أنا أقرب من أن أستخدم الصواريخ، سأستخدم البنادق.

– فيلم Top Gun

عندما أتحدث إلى أزواج، يكون بإمكاني ملاحظة كيف ينشئ الخزي واحدة من الديناميكيات الأكثر فتكًا بالعلاقة. النساء، اللائي يشعرن بالخزي عندما لا يشعرن بأن صوتهن مسموع أو بأنهن يتلقين تأييدًا، غالبًا ما يلجأن للهجوم والاستفزاز بالنقد ("لمَ لا تقوم أبدًا بما يكفي؟" أو "أنت لا تفهم الأمر بصورة صحيحة أبدًا"). الرجال، بدورهم، الذين يشعرون بالخزي عندما يشعرون بأنهم يتلقون نقدًا على كونهم غير كافين، إما يدخلون في حالة انغلاق (مما يؤدي إلى جعل النساء يتمادون في الاستهزاء والاستفزاز) وإما يردون بغضب.

في الأعوام القليلة الأولى من الزواج، دخلت أنا وستيف في هذا النمط. إنني أتذكر أحد الجدالات عندما كان كلانا غاضبًا بصورة تفوق الخيال. بعد عشر دقائق من التوبيخ الذي لا حصر له من جانبي، استدار نحوي وقال: "اتركيني بمفردي لمدة عشرين دقيقة. أنا انتهيت. لن أفعل هذا بعد الآن". عندما أغلق الباب وأوصده، دخلت في حالة غضب عارم، لدرجة أنني قرعت باستمرار على الباب في الحقيقة وقلت: "ارجع من عندك وتشاجر معي". في تلك اللحظة، عندما سمعت نفسي، تراءى لي ما كان يحدث. إنه كان على وشك الدخول في حالة انغلاق أو غضب عارم، وأنا كنت أشعر بأن صوتي غير مسموع وأنه يساء فهمي. كانت النتيجة هي يأس متبادل.

أوشكت أنا وستيف على الدخول في العام الثامن عشر من زواجنا، وفي هذا العام سوف نحتفل بالذكرى السنوية الخامسة والعشرين من لقائنا الأول. إنه،

بدون شك، هو أفضل شيء حدث لي على الإطلاق. عندما تزوجنا، لم تكن لدى أي منا فكرة عن ماهية الشراكة الجيدة، أو ما يتطلبه الأمر لجعلها تجدي نفعًا. إذا سألتنا اليوم عمَّ نعتقد أنه هو مفتاح علاقتنا، فستكون الإجابة هي الضعف، والحب، والفكاهة، والاحترام، والشجار بدون خزي، والحياة بدون لوم. إننا تعلمنا بعضًا من ذلك بأنفسنا من خلال أسلوب المحاولة والخطأ العتيق الجيد، ولكننا تعلمنا أيضًا من عملي والمشاركين في البحث الذين كانوا على قدر كافٍ من الشجاعة لمشاركة رواياتهم معي. أنا ممتنة جدًا لهم.

أعتقد أن بإمكاننا جميعًا الاتفاق على أن الشعور بالخزي هو تجربة تسبب ألمًا هائلًا. إن ما لا ندركه في أغلب الأحيان هو أن التسبب في الشعور بالخزي يسبب نفس مقدار الألم، ولا أحد يفعل ذلك بدقة الشريك أو الوالد. هم الأشخاص الذين يعرفوننا بأفضل صورة، والذين يشهدون على نقاط ضعفنا ومخاوفنا. لحسن الحظ، يمكننا الاعتذار عن جعل شخص نحبه يشعر بالخزي، ولكن الحقيقة تكمن في أن تلك التعليقات المثيرة للخزي تترك آثارًا. وكذلك، فإن جعل شخص نحبه يشعر بالخزي حيال الضعف هو أخطر نوع من أنواع انتهاكات الأمن على الإطلاق. حتى إذا اعتذرنا، فإننا قد تسببنا في ضرر كبير، لأننا قد أظهرنا استعدادنا لاستخدام معلومات مقدسة كسلاح.

في كتاب The Gifts of Imperfection، أقدم تعريف الحب الذي وضعته استنادًا إلى بياناتي. إليك إياه:

> إننا نغذي الحب عندما نسمح لأنفسنا الأكثر ضعفًا وقوة بأن تكون مرئية ومعروفة جدًا، وعندما نحترم التواصل الروحي الذي ينبت من تلك الهبة بثقة واحترام ولطف وعاطفة.
>
> الحب ليس شيئًا نقدمه أو نحصل عليه، إنه شيء نعززه وننميه، هو رابطة يمكن فقط تغذيتها بين شخصين عندما تكون موجودًا

بداخل كل منهما، إننا نستطيع أن نحب الآخرين بقدر ما نحب أنفسنا فقط.

الخزي، وإلقاء اللوم، وعدم الاحترام، والخيانة، وكبح جماح العاطفة تدمر الجذور التي ينبت منها الحب. يمكن للحب أن ينجو من هذه الجروح فقط إذا تم الاعتراف بها، ومداواتها، وإذا كانت قليلة.

كان وضع هذا التعريف هو أحد أصعب الأشياء التي قد فعلتها على الإطلاق. فمن الناحية المهنية، كان يبدو من الغرور أن أحاول تعريف شيء كبير ومهم كالحب. إنني شعرت أنه كان من الأفضل ترك هذه المحاولة للشعراء والفنانين. لم يكن حافزي يتمثل في أن "أتقن تعريفه"، بل أن أبدأ محادثة تتناول ما نحتاجه من الحب وما نريده منه. أنا لا ألقي انتباهًا لما إذا كنت مخطئة، ولكن دعنا نتحدث عن الحب. دعنا نقِم بعض المحادثات حول التجربة التي تضفي معنى على حياتنا.

على الجانب الشخصي، قاومت البيانات بكل ما أوتيت من قوة. مرارًا وتكرارًا، سمعت الفكرة التي تقضي بأن حب الذات هو شرط أساسي لحب بعضنا البعض، وكرهتها. في بعض الأحيان يكون من الأسهل جدًا أن أحب ستيف والأطفال أكثر من حبي لنفسي. من الأسهل جدًا أن أتقبل نزواتهم وغرابة أطوارهم أكثر من ممارسة حب الذات بشأن ما أراه على أنه عيوبي الكبرى. ولكن مع ممارسة حب الذات على مدار الأعوام القليلة السابقة، يمكنني القول بأنه قد عمّق بقدر هائل علاقاتي مع الأشخاص الذين أحبهم. إنه قد أعطاني الشجاعة على الظهور، وأن أكون ضعيفة بأساليب جديدة، وهذا هو كل شيء عن الحب.

عندما نفكر في الخزي والحب، يكون السؤال الملح هو: هل نمارس الحب؟ أجل، معظمنا جيدون في الإفصاح عنه، في بعض الأحيان عشر مرات في اليوم. ولكن هل توافق أفعالنا أقوالنا؟ هل نصبح أكثر أنفسنا ضعفًا؟ هل نظهر الثقة

واللطف والعاطفة والاحترام لشركائنا؟ ليس الافتقار للإفصاح هو ما يدخلنا في مأزق في علاقاتنا، إن الإخفاق في ممارسة الحب هو ما يؤدي للجرح.

أن نكون حقيقيين

هل تتذكر ما ذكرته مسبقًا في هذا الفصل، بشأن أن الباحثين اكتشفوا أن صفات مثل لطيفة، ورشيقة، ومتواضعة هي صفات تربطها ثقافتنا بالأنوثة؟ حسنًا، عندما ننظر إلى صفات ترتبط بالذكورة في الولايات المتحدة، توصّل نفس الباحثين إلى ما يلي: الفوز، والسيطرة على المشاعر، والمخاطرة، والعنف، والهيمنة، والانغماس في الشهوات، والاعتماد على الذات، وإعطاء الأولوية للعمل، والسلطة على النساء، وازدراء الشذوذ، والسعي وراء تحقيق مكانة مرموقة.

إن فهم هذه القوائم وما تعنيه شديد الأهمية لفهم الخزي واكتساب المرونة. كما أوضحت في بداية الفصل، الخزي شعور كوني، ولكن الرسائل والتوقعات التي تثير الخزي يتم تنظيمها على أساس النوع. هذه القواعد الأنثوية والذكورية تلك هي أساس مثيرات الخزي، وإليك السبب: إذا أرادت النساء الالتزام بالقواعد، فإن عليهن أن يكن فاتنات، ورشيقات، وجميلات، وأن يظللن هادئات، وأن يكن أمهات وزوجات مثاليات، وألا يمتلكن قوتهن. حركة واحدة بعيدًا عن هذه التوقعات، وبووم! تحيط بهن شبكة الخزي. أما الرجال، على الجانب الآخر، فيحتاجون إلى التوقف عن الشعور، والبدء في در ربح، ووضع كل شخص في مكانه، وشق طريقهم نحو القمة، أو الموت في سبيل محاولة ذلك. ادفع غطاء صندوقك خارجًا لاستنشاق الهواء، أو أزح تلك الستارة إلى الوراء بعض الشيء لرؤية ما يحدث، وبووم! الخزي يقلل من شأنك.

أعتقد أنه من الأهمية بمكان إضافة أنه بالنسبة للرجال هناك رسالة ثقافية تروّج للوحشية في كراهية المثليين. إذا كنت تريد أن تكون ذكوريًا في ثقافتنا، فليس كافيًا أن تكون مستقيمًا، يجب أيضًا أن تظهر اشمئزازًا واضحًا

نحو مجتمع الشواذ. ظهرت فكرة "افعل هذا أو انفر من هؤلاء الأشخاص إذا كنت تريد أن يتم قبولك في مجموعتنا" كنظام خزي رئيسي في البحث.

بغض النظر عما إذا كانت المجموعة هي منظمة، أو عصابة، أو مجموعة أصدقاء من الرجال، أو الذكورة نفسها، فإن مطالبة الأعضاء بالنفور عن مجموعة أخرى من الأشخاص أو التبرؤ منها أو تجنبها كحالة من "الانتماء" دومًا ما تكون متعلقة بالتحكم والسلطة. أعتقد أن علينا الشك في نوايا أي مجموعة تصر على ازدراء أناس آخرين بكونه شرطًا للعضوية. قد يتم تمويه ذلك على أنه انتماء، ولكن الانتماء الحقيقي لا يتطلب ازدراءً.

عندما أنظر إلى تلك الصفات الإحدى عشرة الخاصة بالذكورة، أجد أن هذا ليس نوع الرجال الذين أريد أن أقضي حياتي معهم، وهذا ليس الأسلوب الذي أريد أن أربي ابني عليه. إن الكلمة التي تخطر على ذهني عندما أفكر في حياة مبنية على تلك الصفات هي الوحدة. تعود الصورة الموجودة في ذهني إلى ساحر أوز. إنه ليس شخصًا حقيقيًا له احتياجات بشرية، لا إنه عرض "عظيم وقوي" لما يفترض أن يكون الرجل عليه. الوحدة، والإجهاد، والاكتئاب.

عندما أتحدث إلى رجال ونساء لديهم مستويات مرتفعة من مرونة الخزي، فإنهم يكونون على وعي تام بهذه القوائم. إنهم يبقون هذه التقييدات نصب أعينهم لكي يستطيعوا التحقق من واقعية هذه "القواعد" عندما يبدأ الخزي في التسلل إليهم، أو يجدون أنفسهم غارقين في الخزي، وبهذا فإنهم يمارسون العنصر الثاني من عناصر مرونة الخزي، الوعي النقدي. إنهم يستطيعون، في الأساس، بوعي اختيار عدم الاشتراك.

يقول الرجل الذي يشعر بالخزي: "لا يفترض عليّ أن أصبح عاطفيًا عندما أستغني عن هؤلاء الأشخاص".

أما الرجل الذي يمارس مرونة الخزي يجيب، قائلًا: "أنا لا أؤمن بهذه

الرسالة. إنني قد عملت مع هؤلاء الشباب لمدة خمسة أعوام. أنا على معرفة بأسرهم. من المتاح لي أن أعتني بهم".

يهمس الخزي في أذن المرأة التي تكون متواجدة خارج المدينة في عمل تجاري، قائلًا: "أنت لست أمًا صالحة، لأنك سوف تفوّتين مسرحية الفصل التي يؤدي ابنك دورًا فيها".

إنها تجيب، قائلة: "أنا أسمعك، ولكنني لن أشغل هذا الشريط اليوم. إن أمومتي هي أكبر بكثير من أداء واحد في الفصل. بوسعك المغادرة الآن".

يتمثل أحد أقوى الأساليب التي تتعزز بها مثيرات خزينا في عندما نبرم عقدًا اجتماعيًا يرتكز على هذه التقييدات النوعية. تتحدد علاقاتنا بالرجال والنساء الذين يقولون: "أنا سألعب دوري، وأنت العب دورك". تمثلت أحد الأنماط التي كشف البحث عنها في كيفية كون جميع حالات لعب الأدوار هذه لا تطاق تقريبًا في منتصف العمر. الرجال يشعرون بالانفصال على نحو متزايد، وخشية الإخفاق تصبح مسببة للعجز. النساء منهكات، ويبدأن للمرة الأولى في ملاحظة أن التوقعات مستحيلة. الإنجازات، والأوسمة، والمقتنيات التي تمثل جانبًا مغريًا من الحياة بموجب هذا العقد تبدأ في أن تبدو على أنها صفقة خاسرة.

إن تذكر أن الخزي هو الخوف من الانفصال، الخوف من أن نكون غير محبوبين وغير منتمين، يجعل من السهل رؤية مدى إفراط العديد من الناس في منتصف أعمارهم في التركيز على حياة أطفالهم، أو العمل لمدة ستين ساعة أسبوعيًا، أو التوجه إلى إقامة علاقات غرامية، أو الإدمان، والانفصال. إننا نبدأ في الانهيار. التوقعات والرسائل التي تغذي الخزي تحول بيننا وبين الإدراك التام لماهيتنا كأشخاص.

اليوم، أنظر إلى الخلف وأشعر بالامتنان الشديد للنساء والرجال الذين قد شاركوا رواياتهم معي. كما أنني أدين بالشكر للناس الذين كانوا على قدر كافٍ من الشجاعة لقول: "هذه هي أسراري ومخاوفي، إليك كيف هزمتني،

وإليك كيفية تعلمي الوقوف بجدارتي مرة أخرى". إنني أيضًا مدينة للرجل الذي كان يرتدي سترة جولف صفراء من نوع Izod. إن ضعفه وصدقه حرّكا عجلة عمل، مما كان من شأنه أن غيّر حياتي الوظيفية، والأهم من ذلك، حياتي للأبد.

عندما أنظر إلى الخلف نحو ما قد تعلمته حيال الخزي، والنوع، والجدارة، يكمن أعظم درس في أنه: إذا كنا سوف نجد طريقنا خروجًا من الخزي ورجوعًا إلى بعضنا البعض، فإن الضعف هو الطريق، والشجاعة هي الضوء. إن تدوين تلك القوائم الخاصة بما يفترض علينا أن نكون هو شجاعة. إن حب أنفسنا ودعم بعضنا البعض في سياق كوننا واقعيين ربما يكون هو أعظم عمل منفرد في الجرأة إلى حد كبير.

إنني سأتركك مع هذه الفقرة من رواية الأطفال الكلاسيكية التي تعود إلى عام ١٩٢٢ The Velveteen Rabbit من تأليف مارجيري ويليامز. أرسلتها صديقتي ديدي باركر رايت إليّ العام الماضي مع ملحوظة تنص على: "هذه هي كل ما يتعلق بكون المرء مخلصًا". أنا أتفق معها. إنها رسالة تذكير جميلة على مدى سهولة أن نصبح واقعيين عندما نعلم أننا محبوبون:

> قال الحصان النحيف: "الواقعية ليست هي ما خلقت عليه". "إنها شيء يحدث لك. عندما يحبك طفل لوقت طويل، طويل جدًا، ليس فقط للعب معه، ولكنه يحبك في الواقع، فإنك حينها تصبح واقعيًا".
>
> تساءل الأرنب، قائلًا: "هل يؤلم؟".
>
> قال الحصان النحيف، حيث إنه دومًا ما كان صادقًا: "في بعض الأحيان". "عندما تكون واقعيًا، فإنك لا تلقي بالًا لكونك تتألم".
>
> سأل، قائلًا: "هل يحدث هذا فجأة، مثل الغضب، أم رويدًا رويدًا؟".
>
> قال الحصان النحيف: "إنه لا يحدث فجأة". "أنت تصبح كذلك. إنه يتطلب قدرًا طويلًا من الوقت. وهذا هو السبب وراء أنه لا يحدث في الغالب للناس

الذين يستسلمون بسهولة، أو حادّي الطباع، أو الذين ينبغي الاحتفاظ بهم بعناية. بوجه عام، حالما تكون واقعيًا، يكون معظم شعرك قد تساقط، وعيناك قد ذبلتا، وتصبح مفاصلك رخوة ومتهالكة جدًا. ولكن هذه الأشياء لا تهم على الإطلاق، لأنه حالما تصبح واقعيًا، لا يمكنك أن تكون قبيحًا، إلا بالنسبة للأشخاص الذين لا يفهمون".

الفصل ٤
ترسانة الضعف

عندما كنا أطفالًا، كنا نجد طرقًا لحماية أنفسنا من الضعف، ومن الإصابة بجرح، ومن التقليل من قيمتنا، ومن خيبة الأمل. إننا نرتدي درعًا، ونستخدم أفكارنا، وعواطفنا، وسلوكياتنا كأسلحة، وتعلمنا كيفية جعل أنفسنا نادرين، وحتى أن نختفي. والآن كبالغين فإننا ندرك أنه لكي نعيش بشجاعة، وغاية، وتواصل، لكي نكون الشخص الذي نتوق إلى أن نكونه، يجب علينا مرة أخرى أن نكون ضعفاء. يجب علينا أن ننزع الدرع، وأن نخفض أسلحتنا، وأن نظهر، وأن نجعل أنفسنا مرئيين.

إن كلمة شخصية persona هي المصطلح اليوناني المقابل لـ"قناع المسرح". في سياق عملي، تعتبر الأقنعة والدروع استعارتين مثاليتين لطريقة حمايتنا لأنفسنا من إزعاج الضعف. فالأقنعة تجعلنا نشعر بقدر أكبر من الأمان، حتى عندما تصبح خانقة. والدرع تجعلنا نشعر بقدر أكبر من القوة، حتى عندما نصبح منهكين من جر الحمل الزائد هنا وهناك. المفارقة هي أنه عندما نكون واقفين مقابل شخص مختبئ أو مدرع بأقنعة ودرع، فإننا نشعر بالإحباط والانفصال. إليك المفارقة: *الضعف هو آخر شيء أريدك أن تراني أمرّ به، ولكنه هو أول شيء أبحث عنه داخلك.*

إذا كنت أخرج مسرحية تدور حول ترسانة الضعف، فإن الإطار المحيط سيكون كافيتريا مدرسة إعدادية، والأشخاص سيكونون أنفسنا في سن الحادية عشرة، والثانية عشرة، والثالثة عشرة. إنني أختار هذا العمر، لأن الدرع قد تكون صعبة الرؤية عند البالغين. بمجرد أن نكون قد ارتديناها لفترة طويلة بما فيه الكفاية، فإنها تمتزج بشكلنا وتصبح غير قابلة للاكتشاف في نهاية المطاف، إنها تشبه طبقة ثانية من الجلد. الأقنعة على نفس المنوال. إنني قد عقدت لقاءات مع المئات من المشاركين الذين أعربوا عن نفس الخوف: "لا يمكنني خلع القناع الآن، لا أحد يعرف ما أبدو عليه في الحقيقة. ليس شريكي، ليس أطفالي، ليس أصدقائي. إنهم لم يقابلوا أبدًا نفسي الحقيقية. أنا لست متأكدًا حتى من ماهيتي وراءه".

الأطفال في سن ما قبل المراهقة، رغم ذلك، يختلفون كثيرًا. كانت المراحل المتأخرة في المدرسة الابتدائية والمدرسة الإعدادية هي المكان الذي بدأ فيه معظمنا يجرب أشكالًا جديدة ومختلفة من الحماية. في هذه السن المبكرة، تكون الدرع ما زالت غير بارعة وغير محكمة. الأطفال غير بارعين في جهودهم التي يبذلونها لإخفاء الخوف والشك في النفس، مما يسهّل على المراقبين ملاحظة أي درع بالضبط يستخدمونها وسبب استخدامهم لها. وبالاعتماد على مستوى الخزي والخوف، يكون معظم الأطفال لا يزالون يحتاجون للاقتناع بأن ثقل الدرع أو الطبيعة الخانقة للقناع جديرة بالجهد. إنهم يرتدون لباس شخصيات ونمط حماية، ويخلعونه بدون تردد، وفي بعض الأحيان في نفس الجملة: "أنا لا أهتم بما يفكر فيه هؤلاء الناس. إنهم شديدو الغباء. الرقص غبي. هل يمكنك الاتصال بوالداتهم وتكتشف ما يرتدونه؟ آمل أن أبدأ في الرقص".

إن دروعي الخاصة في فترة ما بعد المدرسة في مرحلة شبابي كانت تبدو على أنها مكرسة لاستكشاف هذه الأفكار فحسب. إنها جلبت لنا الفتى غير الطيب، الذي كان يريد في الحقيقة أن يتم إشراكه فحسب، والفتاة التي تدعي أنها تعرف كل شيء وكانت تتباهى في المدرسة لكي تخفي تعاستها من طلاق والديها مؤخرًا. إن آليات حمايتنا قد تكون أكثر تعقيدًا الآن بكوننا بالغين، ولكن معظمنا تعلم بعض الأشياء عن الدرع خلال هذه السنوات قليلة الخبرة وسهلة التأثر، كما أن معظمنا بإمكانه العودة إلى ذلك المكان في لمح البصر.

من واقع تجاربي الشخصية، يمكنني إخبارك بأن أصعب شيء في تربية ابنة في المدرسة الإعدادية هو المقابلة وجهًا لوجه مع طالبة المرحلة السابعة الخرقاء، ذات الكفين المبللتين بالعرق التي تعيش بداخلي. كانت غريزتي حينها تتمثل في الانحناء والجري، كما أنني غالبًا ما أشعر بتلك النزعة تتسلل إلى داخلي عندما تكون إلين في صراع ما. أنا أقسم بأن هناك أوقاتًا كانت تصف فيها موقفًا ما في المدرسة، لدرجة أنه كان باستطاعتي في الحقيقة شم رائحة كافيتريا مدرستي الإعدادية.

سواء ما إذا كنا بعمر الأربعة عشر أو الأربعة والخمسين، فإن درعنا وأقنعتنا تكون مخصصة وفريدة من نوعها بنفس قدر الضعف الشخصي، والضيق، والألم الذي نحاول تقليصه. هذا هو السبب وراء اندهاشي من اكتشاف أننا جميعًا نشترك في مجموعة صغيرة من آليات الحماية المشتركة. إن درعنا قد تكون مصنوعة خصيصًا لنا، ولكن هناك أجزاء معينة منها تعتبر قابلة للتبادل. بدفع أبواب الدرع لتنفتح، يمكننا تعريض أعم الأجزاء والقطع لضوء النهار، وكذلك التفتيش في الخزانات التي تضم عناصر حماية ضعف أقل عمومية، ولكنها خطرة في أغلب الأحيان.

إذا كنت مثلي، فإنه لمن المغري أن تأخذ هذه المعلومات وتنشئ درعك الخاصة في فترة ما بعد المدرسة. حيث إن هذه الآليات المشتركة بدأت في الظهور من البيانات، فإن غريزتي الأولى كانت تتمثل في تصنيف السلوكيات، والنظر إلى الأشخاص المحيطين بي على أنهم نمطيون: "إنها ترتدي هذا القناع، وجاري يستخدم هذه الدرع تمامًا". إن إرادة التصنيف والمبالغة في التبسيط من الطبيعة الإنسانية، ولكنني أعتقد أن هذا يحيد عن الهدف. لا أحد منا يستخدم واحدة فقط من وسائل الدفاع المشتركة هذه. معظمنا سيتمكن من إيجاد علاقة بمعظمها تقريبًا، بالاعتماد على الظروف المختلفة التي نمر بها. إنني آمل في أن تساعدنا إحدى النظرات المختلسة داخل الترسانة على النظر داخل أنفسنا. كيف نحمي أنفسنا؟ متى وكيف نبدأ في استخدام آليات الدفاع هذه؟ ما الذي سيتطلبه الأمر منا لكي نضع الدرع جانبًا؟

تفويض "الكفاية"

بالنسبة لي، كان الجزء الأكثر فاعلية من هذا البحث هو اكتشاف الاستراتيجيات التي تبدو على أنها تمكن الناس من خلع الأقنعة والدرع التي سوف أصفها. إنني افترضت أنني سأكتشف استراتيجيات فذة لكل آلية حماية، على غرار ما ظهر

في العشرة توجيهات التي أكتب عنها في كتاب The Gifts of Imperfection. بيد أن الحال لم تكن كذلك هنا.

في الفصل الأول، تحدثت عن "الكفاية" بكونها عكس النقص، وخصائص النقص المتمثلة في الخزي، والمقارنة، والانفصال. حسنًا، يبدو أن اعتقاد أننا "كافون" هو السبيل للخروج من الدرع، إنه يعطينا تصريحًا لخلع القناع. مع هذا الشعور بـ"الكفاية" يأتي تبنٍ للجدارة، والحدود، والانخراط. يكمن هذا في جوهر كل استراتيجية سلط المشاركون في البحث الضوء عليها لتحرير أنفسهم من درعهم:

- أنا كافٍ (الجدارة مقابل الخزي).
- لقد لاقيت ما فيه الكفاية (الحدود مقابل اكتساب ميزة إضافية والمقارنة).
- الظهور، والمخاطرة، وجعل نفسي مرئيًا كافيًا (الانخراط مقابل الانفصال).

أثناء تصفحك لهذا الفصل، أعتقد أنه لمن المفيد لك معرفة أن كل شخص عقدت لقاءً معه تحدث عن الصراع مع الضعف. لا يبدو الأمر وكأن هناك أشخاصًا محظوظين بيننا يستطيعون تبني الضعف بانفتاح دون تحفظ أو تردد أو خوف. عندما يتعلق الأمر بعدم اليقين، والخطر، والانكشاف العاطفي، فإن ما تردد على سمعي مرارًا وتكرارًا تمثّل في أوصاف أناس جربوا نوعًا ما من الدروع قبل التخلي عنها في النهاية:

- "تكمن غريزتي الأولى في ــــــــ، ولكن هذا لم يجد نفعًا مطلقًا، لذلك فإنني الآن ــــــــ، وهذا قد غيّر حياتي".
- "إنني قضيت سنوات في ــــــــ حتى جربت في يوم ما ــــــــ، وجعل زواجي أقوى".

في العام الماضي، ألقيت حديثًا عن الضعف على ٣٥٠ فردًا من ضباط فريق وحدة الأسلحة والتكتيكات الخاصة SWAT، ومسئول إطلاق سراح مشروط، وسجّان. (أجل، إنه كان أمرًا مخيفًا كما يبدو). توجّه ضابط في فريق SWAT نحوي بعد الحديث، وقال: "يكمن السبب الوحيد وراء إنصاتنا لك في أنك سيئة في أن تكوني منفتحة بنفس مدى كوننا سيئين في ذلك. إذا لم تتصارعي مع أن تكوني ضعيفة، فإننا لن نثق بك ولو قليلا".

إنني لم أصدقه فقط، بل إنني اتفقت معه تمامًا. أنا أثق في الاستراتيجيات التي أكتب عنها هنا لسببين. أولهما، أن المشاركين في البحث الذين شاركوها معي قد تصارعوا مع نفس الأشباح، والضيق، والشك في النفس الذي نواجهه جميعًا. ثانيًا، إنني قد مارست هذه الاستراتيجيات في حياتي الخاصة، وأعرف في الحقيقة أنها ليست مجرد مغيرات في مجريات الأمور، إنها منقذة.

إن الأشكال الثلاثة للاحتماء بالدروع التي أنا على وشك تقديمها هي ما أشير إليه بـ"ترسانة الضعف الشائعة"، لأنني قد اكتشفت أننا جميعًا ندمجها في درعنا الخاصة بطريقة ما. إنها تشتمل على البهجة المنذرة بشر، أو الرهبة المتناقضة التي تضيّق الخناق على البهجة الخاطفة، والكمال، أو الإيمان بأن فعل كل شيء بصورة مثالية يعني أنك لن تشعر أبدًا بالخزي، والخدر، تبني أي شيء يخفف وطأة ألم الضيق والألم. كل درع متبوعة باستراتيجيات "الجرأة بعظمة"، جميع المتغيرات المتعلقة بـ"كون الشخص كافيًا" التي ثبتت فاعليتها في نزع سلاح الأشكال الثلاثة المشتركة للاحتماء بالدروع.

دروع الضعف الشائعة
الدرع: البهجة المنذرة بشَر

باعتبار أنني أدرس عواطف، مثل الخزي والخوف والضعف، فإنني توقعت أن أخبرك في يوم من الأيام أن استكشاف تركيبة البهجة قلبت حياتي المهنية والشخصية رأسًا على عقب. ولكن هذا صحيح. في الحقيقة، بعد قضائي عدة أعوام في دراسة معنى الشعور بالبهجة، أجادل بأن البهجة هي على الأرجح

أصعب عاطفة يمكن الشعور بها حقيقة. لماذا؟ لأننا عندما نفقد قدرتنا أو استعدادنا على أن نكون ضعفاء، تصبح البهجة شيئًا نقترب منه بنذير شر عميق. هذا التحول من تحية البهجة الخاصة بنفسنا الأصغر سنًا، مع السرور الذي لا تشوبه شائبة، يحدث ببطء وخارج إطار وعينا. لا يبدو أننا نعرف حتى أنه يحدث أو سبب حدوثه. إننا نعرف فقط أننا نلتمس قدرًا أكبر من البهجة في حياتنا، أننا متعطشون للبهجة.

في ثقافة النقص العميق، التي لا يوجد فيها أبدًا شعور بالأمان واليقين والتأكد بصورة كافية، قد تبدو البهجة على أنها إعداد. إننا نستيقظ في الصباح ونفكر قائلين: العمل يسير على ما يرام. جميع أفراد الأسرة بصحة جيدة. لا تحدث أزمات كبرى. المنزل ما زال قائمًا. أنا أعمل بالخارج، ويراودني شعور جيد. أوه، اللعنة. هذا سيئ. هذا سيئ حقًا. لا بد وأن الكارثة تكمن قاب قوسين أو أدنى تمامًا.

أو إننا نحصل على ترقية، ويكون تفكيرنا الأول هو هذا جيد لدرجة يصعب تصديقها. ما الطائل وراء ذلك؟ إننا نكتشف أننا حبليات، ونفكر قائلين: ابنتنا بصحة جيدة وسعيدة، إذن سوف يحدث شيء سيئ لهذا المولود. أنا أعلم هذا فحسب. إننا نأخذ عطلتنا الأسرية الأولى، ولكننا بدلًا من أن نكون متحمسين، نضع خططًا لسقوط الطائرة أو لغرق الباخرة.

إننا دومًا ما ننتظر سقوط فردة الحذاء الأخرى. ظهر هذا التعبير في بداية العقد الأول من القرن العشرين، عندما تم حشد المهاجرين الجدد والأشخاص الذين تدفقوا إلى المدن في سكن مشترك، حيث كان يمكنك حرفيًا سماع جارك الذي يسكن في الطابق العلوي، وهو يخلع حذاءه ليلًا. بمجرد سماعك لصوت ارتطام فردة الحذاء الأولى بالأرض، تنتظر سقوط الفردة الأخرى. على الرغم من أن العالم اليوم يعتبر آمنًا في نواحٍ عديدة، بصورة تفوق بكثير كونه كذلك في وقت سابق من هذا القرن، وأن متوسط عمرنا المتوقع أكبر بكثير من مثيله بالنسبة للناس الذين كانوا ينصتون لارتطام فردة الحذاء الثانية بالأرض، فإن المخاطر تبدو مرتفعة جدًا بالنسبة لنا. معظمنا اليوم يفكر في فردة الحذاء الأخرى على أنها شيء مرعب: هجوم إرهابي،

كارثة طبيعية، تفشي البكتريا الإشريكية القولونية في متجر البقالة المحلي الخاص بنا، إطلاق نار في المدرسة.

عندما بدأت أسأل المشاركين عن التجارب التي أودت بهم إلى الشعور بأقصى قدر من الضعف، لم أتوقع أن تكون البهجة بين الإجابات. إنني توقعت الخوف والخزي، ولكن ليست لحظات البهجة في حياتهم. إنني كنت مصدومة من سماع أناس يقولون إنهم كانوا في أقصى درجات ضعفهم عند:

- الوقوف بجانب أطفالي أثناء استغراقهم في النوم
- الاعتراف بمدى حبي لزوجي/لزوجتي
- معرفة مدى النعم التي حظيت بها في حياتي
- حبي لوظيفتي
- قضاء وقت مع والديّ
- مشاهدة والديّ يلعبان مع أطفالي
- التفكير في علاقتي مع زوجي
- انعقاد خطوبتي
- الدخول في مرحلة خمود المرض
- إنجاب طفل
- الحصول على ترقية
- الشعور بالسعادة
- الوقوع في الحب

إنني لم أكن مصدومة فقط لسماع هذه الإجابات، بل إنني كنت أعرف أني وقعت في مشكلة.

ق انهيار الصحوة الروحية التي مررت بها عام ٢٠٠٧، كانت البهجة المنذر ر ضمن أجزاء اللاوعي من درعي الخاصة. عندما أقمت لأول مرة العلاق ين الضعف والبهجة التي أفاد بها المشاركون، كان بإمكاني التنفس بالكاد ني قد كنت أعتبر تخطيطي المتواصل لمواجهة الكوارث على أنه سري الصغير إنني كنت مقتنعة بأنني كنت الوحيدة التي كانت تقف بجانب أطفالي حتى ي غرقوا في النوم، وفي نفس اللحظة التي غمرني فيها الحب والهيام، تصور حدوث شيء مروّع جدًا لهم. إنني كنت متأكدة من عدم وجود أحد سواي فيّل حطام سيارات وانهال بمحادثات هاتفية مرعبة مع الشرطة التي يفزع ها جميعنا.

عدى القصص الأولى التي سمعتها كانت من امرأة في أواخر الأربعينيات. أخبرت ي قائلة: "إنني اعتدت على التفكير في كل شيء جيد ثم تخيّل أسوأ كارثة ممكنة". "إنني قد أتصوّر حرفيًا السيناريو الأسوأ، وأحاول التحكم في جميع النتائج. عندما التحقت ابنتي بالكلية التي كانت تحلم بها، كنت أعلم فقط أن شيئًا سيئًا سوف يحدث إذا انتقلت لمسافة بعيدة جدًا. إنني قضيت فصل الصيف برمته قبل مغادرتها، أحاول إقناعها بالالتحاق بمدرسة محلية. حطّم هذا ثقتها ونزع المتعة من آخر صيف لنا. إنه كان درسًا قاسيًا. الآن أنا أتمنى حظًا سعيدًا، وأداوم على الامتنان، وأصلي، وأحاول جاهدة إخراج الصور السيئة من رأسي. لسوء الحظ، أورثت هذا الأسلوب في التفكير لابنتي. إنها تخاف على نحو متزايد من تجربة أشياء جديدة، خصوصًا عندما تكون حياتها تسير على ما يرام. إنها تقول إنها لا تريد "تغري القدر".

أخبرني رجل في بداية الستينات من عمره قائلًا: "إنني اعتدت على اعتقاد أن أفضل طريقة لخوض الحياة كانت تكمن في توقع الأسوأ. بهذه الطريقة، إذا حدث ذلك، فإنك ستكون على استعداد، وإذا لم يحدث ذلك، فإنك ستكون فوجئت بمفاجأة سارة. ثم مررت بحادث سيارة ولقيت زوجتي حتفها. إنني في غنى عن قول إن توقع الأسوأ لم يجعلني متأهبًا على الإطلاق. والأسوأ من

ذلك أنني ما زلت آسفًا على جميع تلك اللحظات الرائعة التي تشاركنا فيها، والتي لم أستمتع بها لأقصى حد. يتمثل التزامي تجاهها في الاستمتاع لأقصى حد بكل لحظة الآن. إنني أتمنى فقط لو كانت هنا، الآن بعد أن عرفت كيفية القيام بذلك".

توضح هاتان الروايتان كيف أن مفهوم البهجة المنذرة بشر بكونها أسلوبًا لتقليص الضعف يتم إدراكه بأفضل صورة على أنه تسلسل يبدأ من "التدرب على المأساة"، حتى ما أطلق عليه "خيبة أمل أبدية". بعضنا، مثل المرأة صاحبة الرواية الأولى، يسرع نحو السيناريو الأسوأ والأكثر تعاسة عندما تطل البهجة علينا بضعفها، بينما لا يرى آخرون البهجة حتى يفضلوا البقاء في حالة خاملة من خيبة الأمل الأبدية. إن ما وصفه الناس الذين يعانون من خيبة أمل أبدية يتمثل في: "إنه لمن السهل أن أعيش بخيبة أمل أكثر من أن أشعر بخيبة أمل. أن أنغمس في خيبة أمل وأخرج منها يبدو أنه ضعف أكثر من إقامة معسكر هناك فحسب. إنك تضحي بالبهجة، ولكنك تعاني من قدر أقل من الألم".

تقص كلتا هاتين النهايتين من التسلسل نفس الحكاية: يتطلب الاستمتاع بلحظات البهجة في حياتنا ضعفًا. إذا كنت، مثلي، فقد وقفت بجانب أطفالك وحدّثت ذاتك، قائلًا: أنا أحبكم حبًا جمًا لدرجة أنني بالكاد أستطيع التنفس، وفي نفس تلك اللحظة غمرتك صور عن شيء مروّع يحدث لأطفالك، فاعلم أنك لست مجنونًا ولا بمفردك. اعترف ما يقرب من ثمانين في المائة من الآباء الذين عقدت لقاءات معهم بأنهم قد خاضوا هذه التجربة. وتنطبق نفس النسبة على الآلاف من الآباء الذين قد تحدثت معهم، وعملت معهم على مدار السنوات. لماذا؟ ما الذي نفعله، ولماذا نفعله على الإطلاق؟

بمجرد أن نقيم العلاقة بين الضعف والبهجة، تصبح الإجابة واضحة تمامًا: إننا نحاول أن نباغت الضعف بالحركة. إننا لا نريد أن نتفاجأ بالجرح. إننا لا نريد أن يتم الإمساك بنا على حين غرة، لذلك فإننا نتدرب حرفيًا على أن نكون محطمين أو لا نبتعد أبدًا عن خيبة الأمل التي اخترناها لأنفسنا.

بالنسبة لأولئك الذين يتدربون على المأساة من بيننا، هناك سبب وراء تدفق تلك الصور إلى ذهننا في اللحظة التي تغمرنا فيها البهجة. عندما نقضي حياتنا (سواء بعلمنا أو بدون علمنا) في دفع الضعف بعيدًا، فإننا لا نستطيع أن نترك مساحة خالية لعدم اليقين، والخطر، والانكشاف العاطفي للبهجة. بالنسبة للعديد منا، هناك أيضًا رد فعل فسيولوجي، شعور بـ"الفزع". إننا في أشد الحاجة إلى قدر أكبر من البهجة، ولكننا في الوقت نفسه لا نستطيع تحمل الضعف.

كما أن ثقافتنا تساعد على هذا التدرب الذي يعج بالألم: فمعظمنا لديه مخزون احتياطي من الصور المروعة التي يمكننا السحب منها في اللحظة التي نتصارع فيها مع الضعف. إنني غالبًا ما أطلب من أعضاء الجمهور أن يرفعوا أيديهم إذا كانوا قد رأوا صورة عنيفة بوضوح في الأسبوع السابق. يرفع ما يقرب من عشرين بالمائة من الحضور أيديهم في العادة. ثم أعيد صياغة السؤال: "ارفعوا أيديكم إذا كنتم قد شاهدتم الأخبار، أو مسلسل CSI، أو مسلسل NCSI، أو مسلسل Law & Order، أو مسلسل Bones، أو أي حلقة تليفزيونية تتعلق بالجرائم". عند هذه النقطة، ترتفع أيدي ما يقرب من ثمانين إلى تسعين بالمائة من الجمهور. إننا نمتلك الصور التي نحتاجها لتفعيل البهجة المنذرة بشر في متناول جهازنا العصبي.

إننا أشخاص بصريون. إننا نثق، ونستوعب، ونخزن ذهنيًا ما نراه. إنني أتذكر وجودي مؤخرًا في السيارة مع ستيف والطفلين أثناء توجهنا إلى سان أنتونيو لقضاء عطلة نهاية أسبوع طويلة. كان تشارلي يؤدي عرض أحد أنواع طرائف روضة الأطفال الجديدة أمامنا، وكنا جميعًا نضحك بشدة، حتى أخته الكبرى. بدأت البهجة تغمرني، وفي اللحظة التي أصابني الضعف، الرفيق الدائم للبهجة، ارتجفت متذكرة صورة من الأخبار كانت تعرض سيارة رياضية، مقلوبة على سيارة من نوع I-10 ومقعدي سيارة خاليين ملقيين على الأرض بجانب الشاحنة. تحول ضحكي إلى ذعر، كما أنني أتذكر اندفاعي قائلة: "أبطئ السرعة يا ستيف". إنه نظر إليّ في حيرة وقال: "إننا متوقفون".

الجرأة بعظمة: ممارسة الامتنان

حتى أولئك الأشخاص من بيننا الذين قد تعلموا "الانغماس" في البهجة وتبني تجاربنا ليسوا حصينين ضد رجفة الضعف المزعجة، التي غالبًا ما تصحب لحظات البهجة. إننا قد تعلمنا لتوّنا كيفية استخدامها كتذكير، بدلًا من استخدامها كطلقة تحذير. إن الاختلاف الذي كان أكثر إثارة للدهشة (وتغييرًا للحياة) بالنسبة لي تمثل في طبيعة ذلك التذكير: بالنسبة لأولئك الذين يرحبون بالتجربة، كانت رجفة الضعف التي تصحب البهجة هي دعوة لممارسة الامتنان، للاعتراف بمدى امتناننا في الحقيقة للشخص، أو للجمال، أو للتواصل، أو ببساطة للحظة التي تتجلى أمامنا.

ومن ثمّ، ظهر الامتنان من البيانات بكونه الترياق المضاد للبهجة المنذرة بشر. في الحقيقة، كل مشارك ممن تحدثوا عن القدرة على البقاء منفتحين للبهجة، تحدثوا أيضًا عن أهمية ممارسة الامتنان. كان هذا النمط من الارتباط سائدًا جدًا في البيانات، لدرجة أنني أخذت عهدًا على نفسي بصفتي باحثة ألا أتحدث عن البهجة دون التحدث عن الامتنان.

لم تكن العلاقة بين البهجة والامتنان هي فقط ما فاجأني على حين غرة. إنني فوجئت أيضًا بحقيقة أن المشاركين في البحث كانوا يصفون كلًا من البهجة والامتنان باستمرار على أنهما ممارستان روحيتان تؤديان إلى الإيمان بالتواصل الإنساني وقوة أعظم منا. إن قصصهم وأوصافهم امتدت حول ذلك، حيث كانت تشير إلى وجود فرق جلي بين السعادة والبهجة. وصف المشاركون السعادة على أنها عاطفة ترتبط بالظروف، كما وصفوا البهجة على أنها أسلوب روحي للانخراط مع العالم، يرتبط بممارسة الامتنان. بينما أنني كنت مشدوهة مبدئيًا من العلاقة بين البهجة والضعف، إلا أنها الآن تبدو منطقية تمامًا بالنسبة لي، ويمكنني ملاحظة السبب وراء كون الامتنان هو الترياق المضاد للبهجة المنذرة بشر.

النقص والخوف يحفزان البهجة المنذرة بشر. إننا نخاف من ألا يستمر الشعور بالبهجة، أو من عدم وجود قدر كاف منه، أو من أن التحوّل إلى خيبة أمل (أو أي ما كان موجودًا في المخزن لنا فيما يلي) سوف يكون شديد الصعوبة. إننا قد تعلمنا أن الاستسلام لبهجة هو، في أفضل الأحوال، إعداد أنفسنا لخيبة الأمل، وفي أسوأ الأحوال، هو استدعاء لكارثة. ونحن نتصارع مع مسألة الجدارة. هل نستحق بهجتنا، نظرًا لمواطن قصورنا وعيوبنا؟ ماذا عن الأطفال الذين يتضورون جوعًا، والعالم الذي دمرته الحروب؟ من نحن لنبتهج؟

إذا كان عكس النقص هو الكفاية، فإن ممارسة الامتنان هي كيفية اعترافنا بأن هناك ما فيه الكفاية وبأننا كافون. إنني أستخدم كلمة ممارسة، لأن المشاركين في البحث تحدثوا عن ممارسات ملموسة للامتنان، أكثر من مجرد أن يكون لديهم توجه نحو الامتنان أو شعور بالامتنان. في الحقيقة، إنهم قدموا أمثلة مخصصة على ممارسة الامتنان، تشتمل على كل شيء، بدءًا من الاحتفاظ بدفاتر امتنان، وبرطمانات امتنان، حتى تطبيق طقوس الامتنان الأسرية.

في الواقع، إنني تعلمت أكبر كم عن ممارسة الامتنان، والعلاقة بين النقص والبهجة التي تتجلى في الضعف من الرجال والنساء، الذين قد واجهوا بعضًا من الخسائر الكبرى أو نجوا من أعظم الصدمات. إنهم يشتملون على آباء قد توفيت أطفالهم، وأفراد أسرة لديهم أحياء مرضى ميئوس من شفائهم، وناجين من إبادات جماعية وصدمات. من أحد الأسئلة التي طرحتها في أغلب الأحيان: "ألا تشعر في الحقيقة بالاكتئاب عند تحدثك مع الناس حول الضعف، وسماع أخبار عن أكثر صراعات الناس كآبة؟". إجابتي هي لا، أبدًا. وهذا هو السبب وراء أنني قد تعلمت قدرًا عن الجدارة والمرونة والبهجة من أولئك الأشخاص الذين شاركوا صراعاتهم بشجاعة معي، يفوق ما تعلمته من أي جزء آخر من أجزاء عملي.

ولم تكن هناك هبة بالنسبة لي أعظم من الدروس الثلاثة التي تعلمتها حول البهجة والضوء من أناس قد قضوا وقتًا في أسى وكآبة:

١. **تأتي البهجة إلينا في لحظات، لحظات عادية. إننا نخاطر بخسارة البهجة عندما نصبح مشغولين جدًا بملاحقة ما هو غير عادي.** قد تبقينا ثقافة النقص خائفين من عيش حياة صغيرة عادية، ولكن عندما تتحدث مع أشخاص قد نجوا من خسائر هائلة، يكون من الواضح أن البهجة ليست دائمة. فبدون أي استثناء، جميع المشاركين الذين تحدثوا إليّ عن خسائرهم، وأكثر شيء يفتقدونه، تحدثوا عن لحظات عادية. "إذا كان بإمكاني النزول إلى الطابق السفلي ورؤية زوجي يجلس على الطاولة ويتفوه بالسباب أمام الجريدة..."، "إذا كان بإمكاني سماع ابني يضحك بصوت مرتفع في الفناء الخلفي..."، "أرسلت لي والدتي أحمق النصوص، إنها لم تتعلم مطلقًا كيفية استخدام هاتفها. إنني قد أقدم أي شيء للحصول على تلك النصوص في الحال".

٢. **كن ممتنًا لما تمتلكه.** عندما سألت أشخاصًا قد تحملوا مأساة عن كيف يمكننا اكتساب قدر أكبر من الرفق وإظهاره للناس الذين يعانون، كانت الإجابة دومًا متطابقة: لا تنزوِ بعيدًا عن بهجة طفلك، لأنني قد فقدت طفلي. لا تسلّم بما لديك، احتفل به. لا تعتذر عما لديك. كن ممتنًا وشارك امتنانك مع آخرين. هل والداك بصحة جيدة؟ ابتهج. دعهما يعرفا مدى مكانتهما بالنسبة لك. عندما تحترم ما لديك، فإنك بذلك تحترم ما قد فقدته أنا.

٣. **لا تبدد البهجة.** إننا لا نستطيع الاستعداد لمأساة وخسارة. عندما نحوّل كل فرصة تسنح لنا للشعور بالبهجة إلى اختبار قيادة نحو اليأس، فإننا في الواقع نقلل من صمودنا. أجل، الانغماس في البهجة غير مريح. أجل، إنه مخيف. أجل، إنه ضعف. ولكن في كل مرة نسمح فيها لأنفسنا بالانغماس في البهجة والاستسلام لتلك اللحظات، نبني مرونة ونكتسب أملًا. تصبح البهجة جزءًا من شخصيتنا، وعندما تحدث أشياء سيئة، وهي تحدث، نكون أقوى.

استغرق الأمر مني بضعة أعوام، لكي أفهم هذه المعلومات وأدمجها، ولكي أبدأ في اكتساب ممارسة الامتنان. إيلين، على الصعيد الآخر، بدت كما لو أنها تفهم حدسًا، أهمية الاعتراف بالبهجة والإقرار بها. عندما كانت في المرحلة الأولى، لعبنا الهوكي بعد ظهر أحد الأيام وقضينا اليوم في المتنزه. عند نقطة ما، كنا نركب زورقًا بمجدافين، كنا نطعم البط خبزًا جافًا، كنا قد أحضرناه من المنزل، عندما أدركت أنها قد توقفت عن التجديف وكانت تجلس في سكون تام على مقعدها. كانت يداها ملفوفتين حول كيس الخبز، وكان رأسها مائلًا إلى الخلف، وكانت عيناها مغلقتين. كانت أشعة الشمس تتلألأ على وجهها المرفوع، وكانت ترتسم على وجهها ابتسامة هادئة. إنني كنت مشدوهة جدًا من جمالها وضعفها، لدرجة أنني كنت بالكاد أستطيع التقاط أنفاسي.

نظرت إليها لدقيقة كاملة، ولكن عندما لم تتحرك، تسلل إليّ بعض القلق. "إيلي؟ هل كل شيء على ما يرام يا حلوتي؟".

اتسعت ابتسامتها وفتحت عينيها. نظرت نحوي وقالت: "أنا بخير يا ماما. إنني كنت فقط أصنع ذاكرة الصورة".

إنني لم أكن سمعت قط عن ذاكرة الصورة، ولكن وقعها راق لي. "ماذا يعني ذلك؟".

"أوه، ذاكرة الصورة هي صورة ألتقطها في ذهني عندما أكون سعيدة جدًا، جدًا. إنني أغمض عينيّ وألتقط صورة، لكي أستطيع النظر إلى ذكريات صوري عندما أشعر بالحزن أو الخوف أو الوحدة".

إنني لست بليغة أو رزينة كابنتي البالغة من العمر ستة أعوام في ذلك الوقت، ولكنني كنت أتدرب. بالنسبة لي، ما زال التعبير عن الامتنان وعرًا أكثر من كونه جميلًا وسلسًا. ما زال الضعف يغمرني في وسط تجارب بهيجة. بيد أنني قد تعلمت الآن أن أقول حرفيًا بأعلى صوتي: "أنا أشعر بالضعف وأنا ممتنة جدًا على ــــــــــ".

حسنًا، هذا قد يكون غير ملائم بالمرة في وسط محادثة ما، ولكنه أفضل بكثير من البديل، التهويل والتحكم. مؤخرًا فقط، أخبرني ستيف أنه كان يفكر في أخذ الأطفال إلى بيت المزرعة الخاص بأسرته في بنسلفانيا أثناء وجودي خارج المدينة في عمل. اعتقدت على الفور أنها كانت فكرة عظيمة، حتى بدأت الصعود على متن سلسلة الأفكار المجنونة التي تنطوي على: أوه، يا إلهي، لا يسعني تركهم يستقلون رحلة طيران بدوني، ماذا إذا حدث شيء ما؟ بدلًا من إثارة شجار، أو أن أكون انتقادية، أو افتعال شيء لإخماد الفكرة بدون الكشف عن مخاوفي غير المعقولة (مثل: "هذه فكرة سيئة جدًا. مصاريف السفر جوًا مرتفعة جدًا الآن"، أو "هذه أنانية. أنا أريد الذهاب أيضًا")، قلت فحسب: "ضعف. ضعف. أنا ممتنة لـ..... لـ... قضاء الأطفال وقتًا بمفردهم معك واستكشاف الريف بالخارج".

ابتسم ستيف. إنه على وعي تام بممارستي، كما أنه كان يعلم أنني قصدت ذلك. قبل أن أجري هذا البحث الذي يدور حول تحويل البهجة المنذرة بشر إلى ممارسة، لم أكن أعرف مطلقًا كيفية التغلب على رجفة الضعف الفورية تلك. إنني لم أكن أمتلك المعلومات اللازمة للخروج مما كنت أخافه، إلى ما كنت أشعر به في الحقيقة، وإلى ما كنت أتوق إليه فعلًا: البهجة التي يغذيها الامتنان.

الدرع: الكمال

من إحدى الميزات المفضلة لديّ على مدونتي سلسلة اللقاءات الملهمة Inspiration Interviews. إنها ذات مكانة خاصة بالنسبة لي، لأنني أعقد لقاءات فقط مع أناس أجد أنهم ملهمون حقًا، أناس ينخرطون مع العالم بطريقة تلهمني، لكي أصبح أكثر إبداعًا وشجاعة إلى حد ما في عملي الخاص. إنني كنت دومًا ما أطرح على من أعقد لقاءات معهم نفس مجموعة الأسئلة، وبعد ظهور البحث المخلص، بدأت في طرح أسئلة عن الضعف والكمال. بصفتي إنسانة تتعافى من السعي للكمال وتطمح لما هو كاف جدًا، فإنني دومًا ما أجد نفسي أتصفح القائمة بسرعة، لقراءة الإجابة عن هذا السؤال أولًا: هل الكمال يمثل مشكلة بالنسبة لك؟ إذا كان كذلك، فاذكر واحدة من الاستراتيجيات التي تتبعها للتحكم فيه؟

إنني أطرح هذا السؤال لأنني، في جميع عمليات جمع البيانات التي قمت بها، لم أسمع أي شخص مطلقًا يعزي بهجته أو نجاحه أو إخلاصه إلى كونه كاملًا. في الحقيقة، إن ما قد سمعته مرارًا وتكرارًا طوال السنوات هو رسالة واحدة واضحة: "الأشياء الأكثر قيمة وأهمية في حياتي حدثت لي عندما اكتسبت الشجاعة على أن أكون ضعيفًا، وغير كامل، ورفيقًا بنفسي". الكمال ليس المسلك الذي يقودنا نحو هباتنا ونحو شعورنا بالغاية، إنه المنعطف الخطر.

إنني سوف أفصح لك عن القليل من الإجابات المفضلة لديّ من اللقاءات، ولكنني أريد أولًا إخبارك عن تعريف الكمال الذي انبثق من البيانات. إليك ما تعلمته:

مثله مثل الضعف، أشيع حول الكمال كم هائل من الخرافات. إنني أعتقد أنه من المفيد البدء بالنظر إلى ما ليس يعنيه الكمال:

- الكمال لا يتماثل مع السعي نحو التميز. فالكمال لا يتعلق بإنجاز سليم ونمو. الكمال حركة دفاعية. إنه الاعتقاد بأنه إذا فعلنا أشياء بكمال ويدونا كاملين، فإننا نستطيع التخفيف من حدة ألم اللوم والحكم والخزي أو تجنبها. الكمال هو درع تزن عشرين طنًا نعاني من حملها، معتقدين أنها ستحمينا، عندما تكون في الحقيقة هي الشيء الذي يحمينا بالفعل من أن نكون مرئيين.

- الكمال ليس تحسين الذات. الكمال، في جوهره، يتعلق بمحاولة اكتساب الاستحسان. معظم منشدي الكمال نشئوا على تلقي مدح على الإنجاز والأداء (درجات، أخلاق، اتباع قاعدة، إرضاء ناس، مظهر، رياضات). في مكان ما على الطريق، تبنوا نظام المعتقدات الخطير والموهن هذا: "أنا أتمثل فيما أنجزه ومدى جودة إنجازي له. من فضلك. أدِّ. أداءً كاملاً". السعي السليم يركز على الذات: كيف يمكنني التحسن؟ الكمال يركز على الآخرين: ما الذي سيفكرون فيه؟ الكمال هو احتيال.

- الكمال ليس مفتاح النجاح. في الحقيقة، يظهر البحث أن الكمال يعوق الإنجاز. الكمال يرتبط بالاكتئاب والقلق والإدمان وشلل الحياة أو الفرص الضائعة. الخوف من الفشل، وارتكاب أخطاء، وعدم الوفاء بتوقعات الناس، والتعرض للنقد تبقينا خارج الحلبة التي تتجلى فيها المنافسة والسعي السليمان.

- أخيرًا، الكمال ليس طريقة لتجنب الخزي. الكمال هو أحد أشكال الخزي. عندما نتصارع مع الكمال، فإننا نتصارع مع الخزي.

بعد استخدام البيانات لشق طريقي بين الخرافات، طوّرت التعريف التالي للكمال:

- الكمال هو نظام معتقدات مدمر للذات وإدماني يغذي هذه الفكرة الأولية: إذا كنت أبدو كاملًا وأفعل كل شيء بكمال، يمكنني تجنب المشاعر المؤلمة للخزي والحكم واللوم أو التخفيض من حدتها.
- الكمال مدمر للذات، لأن الكمال ببساطة غير موجود. إنه هدف بعيد المنال. الكمال يتعلق بالإدراك أكثر من التحفيز الداخلي، وليس هناك أي مجال للتحكم في الإدراك، بغض النظر عن كم الوقت الذي نقضيه والطاقة التي نبذلها في المحاولة.
- الكمال يسبب الإدمان، لأنه عندما نواجه الخزي والحكم واللوم بالفعل بصورة دائمة، فإننا غالبًا ما نعتقد أن هذا بسبب أننا لم نكن كاملين كفاية. بدلًا من استكشاف المنطق المعيب للكمال، نصبح أكثر انغماسًا في سعينا نحو أن نبدو ونفعل كل شيء بصورة صحيحة فحسب.
- الكمال يدفعنا للشعور بالخزي والحكم واللوم، مما يؤدي بدوره إلى قدر أكبر بكثير من الخزي وإلقاء اللوم على النفس: "إنه خطئي. يراودني هذا الشعور لأنني لست جيدًا بما فيه الكفاية".

الجرأة بعظمة: تقدير جمال التصدعات

تمامًا مثلما أن تجاربنا للبهجة المنذرة بشر قد يتم اعتبارها على أنها سلسلة متصلة، اكتشفت أن معظمنا يعتمد في مرحلة ما على سلسلة الكمال المتصلة. بصيغة أخرى، عندما يتعلق الأمر بإخفاء نقاط ضعفنا، والتحكم في الإدراك، وإرادة إقناع الناس، فإننا جميعًا نحتال قليلًا. بالنسبة لبعض الناس، قد يظهر الكمال فقط عندما يشعرون بضعف على وجه الخصوص. بالنسبة لآخرين، الكمال قهري ومزمن وموهن، إنه يبدو مثل الإدمان ويعطي شعورًا مثله.

بغض النظر عن المرحلة التي وصلنا إليها على هذه السلسلة المتصلة، إذا كنا نريد التحرر من الكمال، فإن علينا القيام بالرحلة الطويلة من "ما الذي سيفكر فيه الناس؟" إلى "أنا كاف". تلك الرحلة تبدأ بمرونة الخزي، ورفق بالنفس، والإقرار بقصصنا. لادعاء الحقيقة حيال شخصيتنا، ومكان نشأتنا، وما نؤمن به، والطبيعة غير الكاملة لحياتنا، علينا أن نكون على استعداد لإعطاء أنفسنا استراحة وتقدير جمال تصدعاتنا، أو مواضع نقصنا. أن نكون أكثر لطفًا ورقة مع أنفسنا وبعضنا البعض. أن نتحدث مع أنفسنا بنفس الطريقة التي قد نتحدث بها مع شخص نهتم به.

د. كريستين نيف، باحثة وأستاذة بجامعة تكساس في أوستن، تدير معمل بحث الرفق بالنفس Self-Compassion Research Lab، حيث تدرّس كيفية اكتسابنا رفقًا بالنفس وممارسته. وفقًا لنيف، الرفق بالنفس يقوم على ثلاثة عناصر: اللطف مع النفس، والطبيعة الإنسانية المشتركة، ويقظة الذهن. في كتابها الجديد، Self-Compassion: Stop Beating Yourself Up and Leave Insecurity Behind، تعرّف كلًا من هذه العناصر:

- اللطف مع النفس: أن نكون ودودين ومتفهمين لأنفسنا عندما نعاني أو نخفق أو نشعر بعدم الكفاية، بدلًا من تجاهل ألمنا أو جلد أنفسنا بالنقد الذاتي.

- الطبيعة الإنسانية المشتركة: تعترف الطبيعة الإنسانية المشتركة بأن المعاناة والشعور بعدم الكفاية الشخصية هما جزء من التجربة الإنسانية المشتركة، شيء نمر به جميعًا وليس شيئًا يحدث "لي" وحدي.
- يقظة الذهن: اتباع نهج متوازن نحو العواطف السلبية، حتى لا تكون المشاعر مكبوتة ولا مفرطة. إننا لا نستطيع تجاهل ألمنا والشعور بالرفق نحوه في الوقت نفسه. يقظة الذهن تتطلب منا ألا "نفرط في التطابق" مع الأفكار والمشاعر، فحينها ستحاصرنا السلبية وتجتاحنا.

إنني أحب مدى كون تعريفها ليقظة الذهن يذكرنا بأن كوننا يقظين يعني أيضًا ألا نفرط في تعريف مشاعرنا أو المبالغة فيها. بالنسبة لي، من السهل جدًا أن أعلق في الندم أو الخزي أو نقد الذات عندما أرتكب خطأً ما. بيد أن الرأفة بالنفس تتطلب منظورًا يقظًا ودقيقًا عند الشعور بالخزي أو الألم. تمتلك نيف موقعًا إلكترونيًا عظيمًا يمكنك فيه أن تنشئ قائمة جرد للرفق بالنفس، وتتلقى قدرًا أكبر من المعلومات عن بحثها. عنوان الموقع الإلكتروني هو www.self-compassion.org.

بالإضافة إلى ممارسة الرفق بالنفس (وصدقني، مثلها مثل الامتنان وكل شيء آخر ذي شأن، هي ممارسة)، يجب علينا أيضًا تذكر أن جدارتنا، أن اعتقادنا الأساسي بأننا كافون، تظهر فقط عندما نعيش داخل روايتنا. إننا إما نقر بقصصنا (حتى المشوشة منها)، وإما نقف خارجها، منكرين نقاط ضعفنا وقصورنا، مقتطعين أجزاءنا التي لا تتلاءم مع من/ما نعتقد أننا يفترض أن نكون، ونحتال للحصول على استحسان الناس الآخرين لجدارتنا. الكمال منهك لأن التصارع منهك. إنه أداء ليس له نهاية أبدًا.

أنا أريد العودة الآن إلى سلسلة اللقاءات الملهمة Inspiration Interviews في مدونتي ومشاركة بعض الردود معك. أرى في هذه الردود جمال كون الشخص حقيقيًا وتبني التصدعات، كما أنني أستمد إلهامًا من الرفق بالنفس. أعتقد أنه سوف يلهمك أيضًا. أولها مستمد من جريتشين روبين، المؤلفة صاحبة أعلى مبيعات التي يعتبر كتابها The Happiness Project وصفًا للعام الذي قضته في إجراء اختبارات قيادة على دراسات ونظريات حول كيفية كونك أكثر سعادة. يركز كتابها الجديد، Happier at Home، على العوامل ذات الأهمية في المنزل، مثل الممتلكات، الزواج، الوقت، تربية الأطفال، الجيرة. إليك طريقة إجابتها عن السؤال المتعلق بالتحكم في الكمال:

> أنا أذكر نفسي بـ: "لا تدعي المثالي يكن عدو الجيد". (مقتبسة من فولتير). عشرون دقيقة من المشي أقوم بها هي أفضل من الجري لمسافة أربعة أميال الذي لا أقوم به. الكتاب غير المثالي الذي يتم نشره هو أفضل من الكتاب المثالي الذي لا يغادر أبدًا جهاز الكمبيوتر الخاص بي. حفل العشاء الذي به طعام صيني جاهز أفضل من العشاء الأنيق الذي لا تتم دعوتي إليه أبدًا.

أندريا سكير هي مصورة فوتوغرافية، وكاتبة، ومدربة حياة تقطن في بيركلي، كاليفورنيا. عبر دورتيها الإلكترونيتين Superhero Photo و Mondo Beyondo ومدونتها Superhero Journal التي حصدت إحدى الجوائز، تلهم أندريا الآخرين بأن يعيشوا حياة أصيلة، ونابضة بالحياة، وإبداعية. غالبًا ما يمكنك إيجادها جالسة على أرضية المطبخ، حاملة طفلها حديث الولادة، طالبة من ابنها الذي يبلغ عمره أربعة أعوام أن يثب حتى تستطيع أن تلتقط له صورة بطل خارق. إنها تكتب عن الكمال (أنا أحب عباراتها)!:

إنني كنت لاعبة جمباز لديها روح منافسة في طفولتي، وكنت أحصل على درجات حضور ممتازة كل سنة في المدرسة، وكنت مرعوبة من الحصول على أي درجة أسوأ من A-، وكنت أعاني من اضطراب أكل في المدرسة الثانوية.

أوه، وأعتقد أنني كنت رئيسة الفصل.

أجل. أعتقد أن لدي بعض المشاكل مع الكمال!

ولكنني كنت أعمل على حلها. في طفولتي، جمعت بين كوني كاملة ومحبوبة... وأعتقد أنني ما زلت أخلط بينهما. إنني غالبًا ما أجد نفسي أقوم بما تطلق عليه برينيه "السعي نحو الجدارة". تلك الرقصة التي نقوم بها لكي لا يلاحظ الناس مدى نقصنا وكوننا بشريين للغاية. في بعض الأحيان، تكون قيمة ذاتي كامنة فيما أفعله، ومدى الجودة التي أبدو عليها عند فعلي إياه، ولكن في أغلب الأحيان، أتعلم أن أمضي قدمًا. تربية الأطفال قد علمتني الكثير حول ذلك. إنها تتسم بالفوضى والتواضع، وأنا أتعلم إظهار جانبي الفوضوي.

للتحكم في جانب الكمال لديّ، أعطي نفسي أطنانًا من التصريحات بفعل أشياء جيدة بما فيه الكفاية. إنني أفعل أشياء بسرعة (امتلاك طفلين صغيرين سيعلمك كيفية القيام بمعظم المهام بسرعة البرق)، وإذا كانت جيدة بما فيه الكفاية، فإنها تحصل على ختم موافقتي. أنا لديّ بضع عبارات مفيدة:

السريع والمتسخ يكسب السباق.

الكمال هو عدو الإنجاز.

جيد بما فيه الكفاية هو في الحقيقة جيد جيدًا.

نيكولاس ويلتون هو الفنان المبدع للرسوم في غلاف كتابي السابق وموقعي الإلكتروني. بالإضافة إلى العروض في معارض الصور وإدراجها في مجموعات خاصة، إنه مؤسس Artplane Method، نظام مبادئ الرسم والحدس الأساسية التي تساعد على تفعيل العملية الإبداعية.

أنا أحب تمامًا ما يكتبه عن الكمال والفن. إنه يتواءم تمامًا مع نتيجة البحث التي تقضي بأن الكمال يسحق الإبداع، وهي السبب وراء أن إحدى أكثر الطرق فاعلية للبدء في التعافي من الكمال هي البدء في الإبداع. إليك ما لدى نيك ليقوله:

> إنني دومًا ما كنت أشعر بأن شخصًا ما، منذ فترة طويلة من الزمن، نظَّم شئون العالم إلى مجالات منطقية، فئات خاصة بالأشياء التي قد تصل إلى حد الكمال، أشياء تتواءم تمامًا في حزم كاملة. عالم الأعمال، على سبيل المثال، هو على هذا المنوال، بنود، جداول بيانات، أشياء تضاف إلى بعضها، يمكن أن تصل إلى حد الكمال. النظام القانوني، ليس كاملًا على الدوام، ولكنه مع ذلك جهد ممل جدًا مبذول لتدوين جميع أنواع القوانين والتعليمات التي تغطي جميع الجوانب البشرية، نوع من قواعد السلوك الشاملة التي ينبغي علينا جميعًا اتباعها.
>
> الكمال مهم جدًا عند تشييد طائرة، أو جسر، أو قطار فائق السرعة. الرمز والرياضيات الكامنة تحت سطح الإنترنت مباشرة هي على هذا المنوال أيضًا. الأشياء إما أن تكون صحيحة تمامًا وإلا فإنها لن تعمل. الكثير جدًا من العالم الذي نعمل ونعيش فيه يرتكز على كونه صحيحًا، كونه كاملًا.

ولكن بعد أن انتهى هذا الشخص من تنظيم كل شيء بصورة كاملة تمامًا، تبقى معه (أو ربما معها) مجموعة من الأشياء لم تلائم أي مكان، أشياء في علبة حذاء كان يجب أن تذهب إلى مكان ما.

إذن، نفض هذا الشخص يده يائسًا، وقال: "حسنًا! جميع ما تبقى من هذه الأشياء التي لا يمكن أن تصل إلى حد الكمال، التي لا تبدو على أنها تلائم أي مكان آخر، سينبغي فقط أن يتم تكديسها فحسب في هذه العلبة البالية الأخيرة، الكبيرة نوعًا ما، التي يمكننا إلى حد ما أن نزج بها خلف الأريكة. ربما يمكننا فيما بعد أن نعود ونكتشف المكان الذي من المفترض أن يلائمها جميعًا. دعنا نسمِّ العلبة فنًا".

لحسن الحظ، لم يتم حل المشكلة على الإطلاق، وفي وقت ما طفحت العلبة عندما تراكم فن أكثر وأكثر. أعتقد أن المعضلة موجودة، لأن الفن، من بين جميع الفئات المرتبة الأخرى، يشبه بتطابق كبير ما يبدو عليه كوننا بشريين. كوننا على قيد الحياة. إنها طبيعتنا أن نكون غير كاملين. أن تراودنا مشاعر وعواطف غير مصنفة. أن نفعل أشياء ليس لها معنى بالضرورة في بعض الأحيان.

الفن غير كامل بشكل مثالي فحسب.

بمجرد أن يدخل لفظ فن في وصف ما تتطلع إليه، فإنه يكاد يبدو وكأنه حصل على تصريح غير مقيد للحيد عن الكمال. إنه لحسن الحظ يحررنا من أي توقع بالكمال.

فيما يتعلق بعملي الخاص بكونه غير كامل، إنني دومًا ما أشير فقط إلى العلبة البالية الموجودة خلف الأريكة، وأذكر لفظ فن، فيبدو أن الناس يفهمون ويلتمسون لك العذر ويرجعون إلى عملهم.

هناك اقتباس أقوم بمشاركته في كل مرة أتحدث فيها عن الضعف والكمال. إن ولعي بهذه الكلمات المقتبسة من أغنية ليونارد كوهين Anthem ينبع من مدى الراحة والأمل اللذين تعطيهما لي عندما أضع "الكفاية" موضع التنفيذ: "هناك صدع في كل شيء. هذه هي طريقة تسلل الضوء إلى الداخل".

الدرع: الخدر

إذا كنت تتساءل إن كان هذا القسم يتناول الإدمان، وكنت تفكر قائلًا: هذا لا يخصني، فمن فضلك واصل القراءة. إنه يخصنا كافة. أولًا، إحدى أكثر استراتيجيات الخدر شمولًا هي ما أطلق عليه "مشغول جدًا". إنني غالبًا ما أقول إنه عندما يبدءون في عقد اجتماعات الاثنتي عشرة خطوة لمدمني الانشغال، فإنهم سيحتاجون إلى استئجار استادات كرة قدم. إن لدينا ثقافة أناس قد سلموا بالفكرة التي تقضي بأنه إذا ظللنا مشغولين بما فيه الكفاية، فإن حقيقة حياتنا لن تلحق بنا.

ثانيًا، تشير الإحصائيات إلى وجود عدد قليل جدًا من الناس الذين لم يتأثروا بالإدمان. أنا أعتقد أننا جميعًا نخدّر مشاعرنا. إننا قد لا نكون نفعل ذلك بصورة إلزامية ومزمنة، وهو الإدمان، إلا أن ذلك لا يعني أننا لا نخدّر شعورنا بالضعف. وخدر الضعف موهن على وجه الخصوص، لأنه لا يخفف فقط من حدة ألم تجاربنا الصعبة، بل إن خدر الضعف يخمد أيضًا تجارب الحب والبهجة والانتماء والإبداع والتعاطف التي نواجهها. إننا لا نستطيع تخدير عواطفنا بصورة انتقائية. خدّر السلبية وستتخدر الإيجابية.

إذا كنت تتساءل أيضًا إن كان الخدر يشير إلى تعاطي مخدرات غير مشروعة، أو تناول بضع كئوس من الشراب بعد العمل، فالإجابة هي أجل. إنني سوف أبرهن على أننا نحتاج إلى تدارس فكرة "التقليل من الحدة"، وهذا يعني التفكير في كئوس الشراب التي نتناولها أثناء طهي العشاء، وتناول العشاء، والتنظيف بعد العشاء، وأسابيع عملنا التي تصل مدتها إلى ستين ساعة،

والسكر، وكرة القدم الخيالية، والحبوب الموصوفة في الروشتة، والأربع جرعات من قهوة الإسبرسو التي نتناولها بهدف محو تأثير الشراب وعقار Advil PM. إنني أتحدث عنك وعني وعن الأشياء التي نفعلها كل يوم.

عندما نظرت إلى البيانات، كان سؤالي الأساسي هو "ما الذي نخدره، ولماذا؟". أصبح الأمريكان اليوم أكثر تحملًا للديون، وبدانة، وتناولًا لعقاقير، وإدمانًا من أي وقت مضى. للمرة الأولى في التاريخ، أعلنت مراكز مكافحة الأمراض والوقاية منها أن حوادث السيارات أصبحت الآن السبب الرئيسي الثاني لموت الفجأة في الولايات المتحدة. السبب الرئيسي؟ جرعة مخدرات زائدة. في الحقيقة، يموت عدد من الناس بسبب جرعات زائدة من عقاقير موصوفة أكبر من عدد من يموتون بسبب تعاطي مخدر الهيروين والكوكايين والميثامفيتامين مجتمعة. إن ما هو أكثر مدعاة للقلق بكثير هو التقدير المتمثل في أن نسبة أقل من ٥ بالمائة من أولئك الذين لقوا حتفهم بسبب جرعات زائدة من عقاقير موصوفة قد حصلوا على عقاقيرهم من أناس عادة ما نعتبرهم تجار مخدرات يقفون على نواصي الشوارع. تجار المخدرات اليوم هم على الأرجح آباء وأقارب وأصدقاء وأطباء. من الواضح أن هناك مشكلة. إننا نسعى باستماتة لزيادة الشعور بشيء ما أو تقليله، لإبعاد شيء ما أو للحصول على قدر أكبر من شيء آخر.

بقضاء سنوات في العمل بالقرب من باحثين وأطباء إدمان، فإنني قد خمّنت أن الدافع الرئيسي للخدر سيكون هو صراعاتنا مع الجدارة والخزي: إننا نخدّر الألم النابع من الشعور بعدم الكفاية وبـ"النقص". ولكن ذلك كان مجرد جزء من اللغز. القلق والانفصال ظهرا أيضًا على أنهما دافعان للخدر، بالإضافة إلى الخزي. كما سأشرح لاحقًا، يبدو أن الحاجة الأكثر إلحاحًا إلى الخدر تنبع من اجتماع الثلاثة كلها، الخزي والقلق والانفصال.

كان يبدو أن القلق الذي وصفه المشاركون في البحث يتغذى على عدم اليقين، والطلبات الجامحة والمتزاحمة على عصرنا، و(من إحدى المفاجآت الكبيرة) الانزعاج الاجتماعي. كان فهم الانفصال أكثر تعذرًا. إنني فكرت

في استخدام مصطلح اكتئاب بدلًا من انفصال، ولكن نظرًا لأنني كنت أسجل البيانات، لم يكن ذلك هو ما سمعته. إنني سمعت بدلًا من ذلك مجموعة من التجارب تشتمل على اكتئاب، ولكنها أيضًا كانت تشتمل على وحدة وعزلة وانفصال وفراغ.

مرة أخرى، إن ما كان فعالًا حقًا بالنسبة لي، على المستويين الشخصي والمهني، هو رؤية نمط الخزي القوي يتسلل من خلال تجارب القلق و/أو الانفصال. كانت الإجابات الأكثر دقة عن السؤال الذي يتعلق بما يدفع الخدر تبدو أكثر شبهًا بالإجابات عن "ما علامتك؟" *قلق مع تزايد في الخزي. انفصال مع تزايد في الخزي. قلق وانفصال مع تزايد في الخزي.*

يتسلل الخزي إلى أولئك الأشخاص من بيننا، الذين يواجهون قلقًا ليس فقط بسبب أننا نشعر بالخوف، وبالخروج على السيطرة، وبعدم القدرة على التحكم في حياتنا متزايدة المطالب، ولكن في النهاية يتفاقم قلقنا ويصبح غير محتمل بسبب اعتقادنا بأننا إذا كنا أذكى أو أقوى أو أفضل فحسب لكنا أصبحنا قادرين على معالجة كل شيء. الخدر هنا يصبح أسلوبًا لتخفيف حدة كل من عدم الاستقرار وعدم الكفاية.

القصة متشابهة مع الانفصال. إننا قد نمتلك بضع مئات من الأصدقاء على الفيس بوك، بالإضافة إلى عدد كبير من الزملاء، والأصدقاء من واقع الحياة، والجيران، ولكننا نشعر بالوحدة وأننا غير مرئيين. نظرًا لأننا مبرمجون على التواصل، فإن الانفصال دومًا ما يسبب ألمًا. الشعور بالانفصال قد يكون جزءًا طبيعيًا من الحياة والعلاقات، ولكن عندما يقترن مع الخزي من اعتقاد أننا منفصلون بسبب أننا لسنا جديرين بالتواصل، فإنه يسبب ألمًا نريد خدره.

تكمن إحدى المحطات التالية للانفصال في العزلة، التي تمثّل خطرًا حقيقيًا. جين بيكر ميلر وايرين ستايفر، واضعتا نظريات علائقية ثقافية من مركز Stone في جامعة ويليسلي، قد عبرا ببلاغة عن حدة العزلة. حيث

كتبتا: "إننا نؤمن بأن الشعور الأكثر رعبًا وتدميرًا الذي قد يواجهه الشخص هو العزلة النفسية. إنه لا يشبه كونك وحيدًا. إنه شعور بأن المرء مستبعد من إمكانية التواصل البشري، وأن يكون عاجزًا عن تغيير الموقف. في أشد صورها، قد تؤدي العزلة النفسية إلى شعور باليأس. الناس سوف يفعلون أي شيء تقريبًا للهرب من هذا الاتحاد بين العزلة البغيضة والعجز".

يتمثل الجزء الحاسم من هذا التعريف لفهم الخزي في جملة "الناس سوف يفعلون أي شيء تقريبًا للهرب من هذا الاجتماع بين العزلة البغيضة والعجز". الخزي غالبًا ما يقودنا إلى اليأس. وردود الفعل على هذه الحاجة اليائسة للهرب من العزلة والخوف قد تنطوي على سلسلة كبيرة من الأشياء تبدأ من الخدر حتى الإدمان، والاكتئاب، وإيذاء النفس، واضطرابات في الأكل، والتنمر، والعنف، والانتحار.

عندما تفكرت في تاريخ الخدر الخاص بي، وفّر لي فهم كيفية تضخيم الخزي للقلق والانفصال إجابات عن أسئلة كانت تراودني لسنوات. إنني لم أبدأ في تناول الكحوليات للتخلص من أحزاني: إنني كنت أحتاج فحسب إلى شيء أفعله بيديّ. في الحقيقة، إنني مقتنعة بأنه إذا كانت الهواتف الذكية وكلاب الشيواوا المزينة بالجواهر اللتين يتباهى بهما المشاهير اليوم كإكسسوارات هي الموضة السائدة عندما كنت في أواخر سن المراهقة، ما كنت بدأت مطلقًا التدخين وتناول الكحوليات. إنني تناولت كحوليات ودخّنت لتخفيف حدة مشاعر الضعف التي كانت تراودني، ولكي أبدو مشغولة عندما كانت تتم دعوة جميع الفتيات الأخريات على طاولتي للرقص. إنني كنت أحتاج حرفيًا لشيء أفعله، شيء يساعدني على أن أبدو مشغولة.

منذ خمسة وعشرين عامًا كان يبدو أن اختياري الوحيد هو احتساء المشروب ببطء، أو رج شراب حمض أماريتو، أو اللعب بسيجارة. إنني كنت وحيدة على الطاولة بدون أي شخص، وبدون أي شيء باق في رفقتي سوى عيوبي. بالنسبة لي، أدى الضعف إلى قلق، وهو ما أدى إلى خزي، وهو ما أدى إلى انفصال، وهو

ما أدى إلى شراب Bud Light. بالنسبة للعديد منا، يعتبر الخدر الكيميائي الفعلي للعواطف هو مجرد أثر جانبي ممتع، وان كان خطيرًا، للسلوكيات التي تتعلق بصورة أكبر بالملاءمة، وإيجاد ارتباط، والتحكم في القلق.

إنني أقلعت عن تناول الكحوليات والتدخين منذ ستة عشر عامًا. في كتاب The Gifts of Imperfection، أكتب:

> إنني لم أنشأ بالمهارات والممارسة العاطفية الضرورية لـ"الانغماس في عدم الراحة"، لذلك فإنني مع الوقت أصبحت مدمنة للتخفيف من الحدة. ولكنهم لا يعقدون اجتماعات من أجل ذلك. وبعد بعض التجارب الوجيزة، تعلمت أن وصف إدمانك بتلك الطريقة في اجتماع اثنتي عشرة خطوة تقليدي لا يلقى استحسانًا جيدًا دومًا مع المتشددين.
>
> بالنسبة لي، لم تكن صالات الرقص، والجعة الباردة، وسجائر مارلبورو في شبابي هي ما خرج عن السيطرة فقط، بل إنه كان خبز الموز، ورقائق البطاطس، والجبن الإسباني، والبريد الإلكتروني، والعمل، والبقاء مشغولة، والقلق المستمر، والتخطيط، والكمال، وأي شيء آخر قد يخفف من حدة مشاعر الضعف المفجعة، والتي يغذيها القلق.

دعنا نلق نظرة على استراتيجيات الجرأة بعظمة بالنسبة للخدر.

الجرأة بعظمة: وضع الحدود، إيجاد الراحة الحقيقية، تنمية الروح

عندما حاورت المشاركين في البحث من الذين وصفتهم بأنهم يعيشون حياة مخلصة، وسألتهم عن الخدر، تكلموا دائمًا حول ثلاثة أشياء:

١. تعلم كيف يشاركونهم مشاعرهم فعليًا
٢. الانتباه لسلوكيات الخدر (فهم يعانون بدورهم)
٣. تعلم كيفية الاتكاء على إزعاج المشاعر الصعبة.

وكان هذا منطقيًا جدًا بالنسبة لي؟ ولكني أردت أن أعرف بالضبط كيف تتكئ على القلق والانفصال، لذا بدأت في مقابلة الناس لسؤالهم عن هذا الأمر بعينه، لقد توقعت أن يكون وراءه المزيد، فقد رفع هؤلاء الناس "الكفاية" إلى مستويات جديدة، نعم لقد مارسوا الانتباه، والاتكال، ولكنهم وضعوا أيضًا حدودًا صارمة في حياتهم.

وكلما طرحت أسئلة موجهة عن الخيارات والسلوكيات التي اتخذها هؤلاء الرجال المخلصون والنساء المخلصات للحد من القلق، قالوا إن الحد من القلق معناه أن يضعوا في اعتبارهم ما يمكنهم أن ينجزوه وأن هذا القدر زيادة، وأن يتعلموا كيف يقولون "كاف". لقد تبين لهم ما الذي يهمهم حقًا، ومتى يمكنهم أن يتخلوا عن شيء ما.

ففي خطاب سير كين روبنسون الرائع عام ٢٠١٠ على TED، عن ثورة التعلم، بدأ في أن يشرح للحضور أنه يقسم العالم إلى مجموعتين، وهنا توقف عن الكلام، وقال مازحًا: "جيرمي بنثام الفيلسوف المنفعي العظيم، بدأ هذه المناقشة ذات مرة، وقال: إن هناك نوعين من الناس في هذا العالم، من يقسمون العالم إلى نوعين، ومن لا يفعلون".

وتوقف روبنسون وارتسمت على شفتيه ابتسامة، "حسنًا أنا من الصنف الذي يقسم الناس"، وأنا أميل إلى هذا، لأني كباحثة أفعل هذا أيضًا، ولكن قبل أن أتكلم عن المجموعتين اللتين حددتهما، أريد أن أقول إن هذا التقسيم ليس دقيقًا، أي أن المجموعتين ليستا منفصلتين تمامًا، ولكن في الوقت نفسه يكاد يكونان كذلك، دعونا نلقِ نظرة.

عندما يتعلق الأمر بالقلق، جميعنا يعاني من هذا الأمر، نعم هناك أنواع من القلق، وبالطبع بدرجات مختلفة، فبعض القلق طبيعة شخصية وأفضل حل له هو توليفة من الدواء والعلاج، وبعضه يتعلق بالمحيط البيئي؛ فإننا مستنفدون ومضغوطون، والأمر المثير بالنسبة لي هو كيف يمكنني تقسيم المشاركين إلى معسكرين، مجموعة أ تعرف تحدي القلق على أنه إيجاد طرق للتحكم في القلق وتهدئته، بينما تقوم مجموعة ب بتحديد المشكلة بوضوح على أنها تغيير السلوكيات التي تؤدي إلى القلق، وغالبًا ما يستخدم المشاركون في المجموعتين خلال المقابلة التكنولوجيا الحديثة السائدة للإشارة إلى المصادر التي تبعث القلق. دعونا نر كيف اختلف تفكير هاتين المجموعتين عن الانهمار اليومي للبريد الإلكتروني، والبريد الصوتي، والرسائل النصية.

مجموعة أ: "أصنع قدرًا من القهوة بعد وضع أطفالي في السرير، حتى أستطيع الاهتمام بكل الرسائل الواردة ما بين ١٠ مساءً وحتى منتصف الليل، ولو كانت الرسائل كثيرة جدًا، أستيقظ في الرابعة فجرًا وأبدأ من جديد، فلا أحب الذهاب إلى العمل وهناك رسائل لم أرد عليها في البريد الوارد، هذا يرهقني، ولكني رددت على جميع الرسائل.

مجموعة ب: ببساطة، لقد توقفت عن إرسال البريد غير الضروري، وطلبت من أصدقائي وزملائي أن يحذوا حذوي، كما بدأت أيضًا في نشر توقع أن الأمر قد يستغرق بضعة أيام للرد. إذا كان الأمر مهمًا، رجاءً اتصل بي هاتفيًا، ولا ترسل رسائل نصية ولا بريدًا إلكترونيًا، اتصل، والأفضل أن تمر عليّ في المكتب".

مجموعة أ: "أستغل الإشارة الحمراء، وطوابير البقالة، وفترة استقلال المصاعد للقيام بالمكالمات المهمة، لدرجة أنني أنام ومعي هاتفي في حال اتصل بي أحدهم، أو تذكرت مكالمة في منتصف الليل. في إحدى المرات اتصلت بمساعدتي الساعة الرابعة فجرًا، لأني تذكرت أن علينا إضافة شيء

لاقتراح كنا نحضره، ولقد اندهشت لأنها أجابتني، ولكني تذكرت أنني قد أخبرتها أن تضع هاتفها على المنضدة المجاورة لفراشها. سأسترخي وأخلد إلى الراحة عندما أنتهي. اعمل بجد، والعب بجد هذا هو شعاري، ولا يتطلب الأمر مجهودًا للعب بجد عندما لا تكون قد نمت منذ فترة".

مجموعة ب: "رئيسي، وأصدقائي، وعائلتي يعلمون أنني لا أستقبل مكالمات قبل الساعة التاسعة صباحًا، أو بعد الساعة التاسعة مساءً، وإذا دق الهاتف قبل هذا الوقت أو بعده، فهو إما أنه من متصل لخطأ الرقم، أو أمر طارئ، وهو أمر طارئ حقًا وليس مشكلة في العمل".

والمشاركون الذين يعانون حقًا من مسألة الخدر من مجموعة أ يقولون إن خفض القلق يعني إيجاد طرق لإيقاف الشعور به، وليس تغيير التفكير، أو السلوكيات، أو المشاعر التي ولدت القلق. وقد كرهت كل لحظة في هذا الجزء من البحث. لطالما بحثت عن سبل أفضل للتحكم في الإرهاق والقلق الذي ينتابني. أردت المساعدة "لأعيش هكذا" وليس اقتراحات عن "توقف عن الحياة بهذه الطريقة"، وعكست معاناتي معاناة أكثر الذين تكلموا عن الخدر. أما المجموعة الأصغر "مجموعة ب"، فالمشاركون الذين تعاملوا مع القلق من جذوره بأن وفقوا حياتهم مع قيمهم ووضع الحدود، وقعوا في مجال الإخلاص المتواصل.

وعندما سألت هذه المجموعة عن عملية وضع الحدود والقيود لخفض القلق في حياتهم، لم يترددوا بأن يربطوا الشعور بالجدارة مع الحدود. علينا أن نؤمن بأننا كافون، حتى نتمكن من قول: "هذا كاف". وبالنسبة للنساء، فوضع الحدود أمر صعب، لأن أشباح الخزي تفرض نفسها سريعًا قائلة: "كوني حذرة في قول لا، لأنك ستحبطين الآخرين فعلًا. لا تتخلي عنهم. كوني فتاة مطيعة. اجعلي الكل سعداء". وبالنسبة للرجال، فتهمس الأشباح: "تصرف كرجل،

الرجل الحق هو من يحمل على عاتقه هذا وأكثر؛ هل الولد المدلل أصابه التعب؟".

نعلم أن الجرأة بعظمة تعني مشاركة ضعفنا، والذي لا يمكن أن يحدث عندما يكون للخزي اليد الطولى، والأمر نفسه ينطبق عند التعامل مع الانفصال الذي يغذيه القلق. أقوى أشكال التواصل هي الحب والانتماء، فكلاهما احتياجات لا غنى عنها للنساء والرجال والأطفال. وأنا أجري مقابلاتي، أدركت أن شيئًا واحدًا يفصل الرجال والنساء الذين يشعرون بإحساس عميق بالحب والانتماء عن الناس الذين يعانون للحصول على هذين الأمرين. وهذا الشيء هو الإيمان بجدارتهم، والأمر بهذه البساطة والتعقيد في آن واحد: فلو أردنا أن نشعر بالحب والانتماء بشكل كامل، فعلينا أن نؤمن بأننا جديرون بالحب والانتماء، ولكن قبل أن نقول المزيد عن الخدر والانفصال أريد أن أشارككم تعريفين. أخبرتكم تعريفي عن الحب صفحة ١٠٥، وإليكم تعريف التواصل والانتماء، والذي ظهر من البيانات.

التواصل: التواصل هو الطاقة التي تكونت بين الناس عندما يشعرون بأنهم محط نظر وسمع وتقدير، عندما يتمكنون من الأخذ والعطاء دونما إصدار أحكام.

الانتماء: الانتماء هو الحاجة البشرية الداخلية بأن نكون جزءًا من شيء أكبر منا. لأن هذا الشغف أساسي جدًا، غالبًا ما نحاول اكتسابه بالسعي وراء الانسجام ونيل القبول، وهذان ليسا فقط بديلين فارغين للانتماء ولكن كثيرًا تكون عوائق له. لأن الانتماء الحقيقي لا يحدث إلا عندما نقدم نفوسنا بعيوبها ونقصانها إلى العالم، فإن إحساسنا بالانتماء لا يمكن أن يكون أعظم من مستوى قبولنا لذاتنا.

وهذه التعريفات مهمة لفهم كيف نصبح منفصلين في حياتنا، وكيف نتغير لنحيا حياة ذات تواصل تعتمد كليًا على وضع الحدود. قضاء وقت أقل

وبذل طاقة أقل في المعاناة والانتحاب على أناس غير مهمين، ورؤية قيمة العمل على تنمية التواصل مع العائلة والأصدقاء المقربين.

قبل أن أضطلع بهذا البحث كان سؤالي: "ما أسرع طريقة للتخلص من هذه المشاعر؟"، واليوم سؤالي هو: "ما طبيعة هذه المشاعر ومن أين تأتي؟"، وبالتأكيد الإجابة هي أنني لا أشعر بالتواصل الكافي مع ستيف أو الأولاد، وهذا يأتي من (اختر ما شئت)، قلة النوم، قلة اللعب، الإجهاد في العمل، التهرب من الضعف. والذي تغيّر بالنسبة لي هو أنني أعلم أنني أستطيع الآن معالجة هذه الإجابات.

الاهتمام بأرواحنا وتغذيتها

ويبقى سؤال أخير، وهو سؤال أسمعه كثيرًا، فغالبًا ما يسأل الناس: "ما الحد الذي يفصل بين المتعة أو الراحة والخـدر؟".وردًا على هذا، حددت جينيفر لاودن المؤلفة ومعلمة النمو الشخصي آليات الخدر الخاصة بنا "راحات الظل". فعندما نكون متوترين، ومنفصلين، وضعافًا، ونشعر بالوحدة، وبقلة الحيلة، يبدو الشراب، والطعام، والعمل، وساعات الإنترنت اللانهائية وكأنها راحة، ولكن في الواقع فإنها تلقي بظلالها الطويلة على حياتنا.

وفي كتابها The Life Organizer تكتب لاودن: "قد تتخذ راحة الظل أي شكل، والذي يمثل الفرق ليس ما تفعله، إنما لماذا تفعله. فقد تتناول قطعة من الشيكولاتة كحصة كاملة من الحلوى -راحة حقيقية- أو قد تبتلع قالبًا كاملًا في فمك بدون حتى أن تتذوقه، في محاولة عصبية لتهدئة نفسك، هذه راحة الظل. يمكن أن تتحدث على لوح الرسائل لمدة نصف ساعة، ويمدك التواصل الاجتماعي بالطاقة اللازمة للعودة وأنت مهيأ إلى عملك، أو يمكن أن تتحدث على لوحات الرسائل، لأنك تتجنب الكلام مع شريكك عن كم أغضبك ليلة أمس".

وتبين لي أن ما أظهرته البيانات كان مثل ما أشارت إليه لاودين: "الذي يمثل الفرق هو ليس ما تفعله، وإنما لماذا تفعله". والدعوى هنا إلى أن نفكر في النوايا وراء اختياراتنا، وإذا كان الأمر مفيدًا، أن تناقش هذه المسائل مع الأسرة، والأصدقاء المقربين، أو المختصين. ولا يوجد أي قوائم أو قواعد تساعدك في التعرف على راحات الظل، أو غيرها من سلوكيات الخدر المدمرة. فهذا يتطلب فحص الذات والتأمل. وبالإضافة إلى ذلك أنصحكم بإعداد قائمة بعناية تامة إذا كان من تحبونهم يبدون قلقهم من اتخاذكم مثل هذه السلوكيات. ولكن في النهاية هذه مسائل تتجاوز ما نعرفه وما نشعر به، فهي تتعلق بأرواحنا. هل اختياراتي تريح روحي وتغذيها، أم هل هي إرجاء مؤقت للضعف والمشاعر الصعبة التي تهدم روحي في نهاية المطاف؟ هل اختياراتي تؤدي إلى الحياة المخلصة، أم تتركني شاعرًا بالفراغ وباحثًا عن الإجابة؟

بالنسبة لي، إن الالتفاف حول وجبة رائعة هو تغذية ومتعة. تناول الطعام وأنا واقفة سواء كان أمام الثلاجة، أو داخل مخزن المؤن، هو إشارة تحذير. إن الجلوس لمشاهدة أحد البرامج المفضلة في التلفاز متعة. التنقل بين القنوات لمدة ساعة هو خدر.

وبينما نحن نفكر في تغذية أرواحنا أو هدمها، علينا أن نتأمل كيف تؤثر سلوكيات الخدر فيمن حولنا، حتى الأغراب عنا. فمنذ عدة سنوات، كتبت مقالة افتتاحية عن الهواتف المحمولة والانفصال لجريدة Houston Chronicle بعد مشاهدة كيف يؤثر أسلوب الحياة المشغول والذي يتغذى على القلق في الناس، طعام الفكر:

الأسبوع الماضي حاولت أن أستمتع بتجميل أظافري، راقبت في رعب كيف تتحدث سيدتان أمامي في هاتفهما المحمول طوال فترة تجميل أظافرهن. فكانتا تتحدثان وهما تومئان برأسيهما، وترفعان حاجبيهما، وتشيران بأصبعيهما لتوجيه العاملات لأشياء، مثل طول الأظافر واختيارات الألوان.

لم أستطع حقًا أن أصدق الأمر.

أنا أذهب لتجميل أظافري على يد نفس العاملتين منذ عشر سنوات، وأعرف اسميهما (اسميهما الأصلي الفيتنامي)، وأسماء أطفالهما، والكثير من حكاياتهما. وهما بدورهما يعرفان اسمي، وأسماء أطفالي، والكثير من حكاياتي. وعندما علقت أخيرًا على النساء التي تتحدث في الهاتف المحمول، أشاحت كلتا السيدتين أعينهما عني بسرعة. وأخيرًا قالت العاملة همسًا: "لا يعرفان، معظمهم لا يعتبروننا بشرًا".

وفي طريق العودة، مررت بمحل Barnes & Noble لشراء مجلة، اشترت المرأة التي أمامي في الطابور كتابين، تقدمت بطلب "بطاقة عضوية" جديدة، وطلبت تغليف أحد الكتب كهدية، كل هذا وهي تتحدث على الهاتف. وأتمت المعاملة بدون تبادل نظر أو التكلم المباشر مع الشابة خلف نافذة البيع. لم تقدر أبدًا وجود الإنسانة التي أمامها.

وبعد مغادرة Barnes & Noble، ذهبت إلى مطعم وجبات سريعة للسيارات للحصول على مشروب غازي، وبمجرد أن وصلت للنافذة، رن جرس الهاتف. ظننت أن المتصل ربما يكون مدرسة تشارلي، فأجبت. لم تكن المدرسة، كان أحدهم يتصل لتأكيد موعد. وانتهيت من المكالمة في أسرع ما يمكن.

وفي الوقت القصير الذي استغرقني لأقول: "حسنًا سأكون في

موعدي"، كنت قد أنهيت تعاملي مع المرأة في الشباك، وأعطيتها النقود مقابل الصودا، وبمجرد أن انتهيت من المكالمة اعتذرت لها، وقلت: "أنا آسفة جدًا، رن الهاتف بمجرد أن توقفت بالسيارة، رن الهاتف مجددًا واعتقدت أن المتصل من مدرسة ابني".

ويبدو أنني أدهشتها، لأن عينيها اغرورقتا بالدموع، وقالت: "شكرًا، شكرًا جزيلًا. ليست لديك فكرة كيف يكون الأمر مهينًا في بعض الأحيان، فهم لا يرونا حتى".

لا أعرف شعورها، ولكني أعرف الشعور بأن تكون عنصرًا غير مرئي في صناعة الخدمات. يمكن أن يكون الأمر سيئًا. لقد عملت كنادلة لأعيل نفسي، وأنا طالبة جامعية وجزء من فترة كلية الدراسات العليا. عملت في مطعم لطيف كان قريبًا من الحرم الجامعي، ويعتبر مكانًا نشطًا لطلاب الجامعة الأثرياء ولآبائهم (أولياء الأمور الذين كانوا يزورون أبناءهم خلال العطلات الأسبوعية، ويغدقون على أبنائهم وزملاء أبنائهم بدعوتهم للعشاء). لقد كنت في أواخر العشرينات، وكنت آمل أن أحصل على درجة البكالوريوس قبل أن أبلغ الثلاثين.

عندما يكون العملاء محترمين وعطوفين فلا بأس، ولكن لحظة واحدة من الشعور أن "النادل مجرد شيء" تمزقني إربًا. ولسوء الحظ أرى هذه اللحظات تتكرر طوال الوقت.

أرى أناسًا بالغين لا يعيرون النادلين حتى مجرد نظرة عندما يتحدثون معهم، وأرى آباء يدعون صغارهم يتعالون بالحديث على عاملي المتجر. وأرى قومًا يستشيطون غضبًا ويصرخون في موظفي الاستقبال، ثم يعاملون رؤساء العمل/ الأطباء/موظفي البنوك بأشد احترام.

كما أرى الطبيعة السيئة للعرق، والطبقة، والامتياز تظهر بأكثر طريقة قديمة مدمرة وهي علاقة مقدم الخدمة بمخدومه.

يريد الجميع أن يعرفوا ما الذي أودى بخدمة العملاء إلى الجحيم؛ أريد أن أعرف ما الذي جعل سلوك العميل ينزل إلى الحضيض.

عندما نعامل الناس كأشياء، نجردهم من الإنسانية، ونسيء بشدة إلى أرواحهم وأرواحنا. وقد كتب مارتين بيير الفيلسوف أسترالي المولد عن الفروق بين العلاقة بين أنا وهذا الشيء، والعلاقة بين أنا وأنت. إن العلاقة بين أنا وهذا الشيء هي في جوهرها ما نصنعه عندما نكون في معاملات مع الناس الذين نعاملهم كأشياء، الناس الذين ببساطة يقومون على خدمتنا، أو يكملون مهمة ما. أما العلاقة بين أنا وأنت فتتصف بالتواصل البشري والتعاطف.

وكتب بيبر قائلًا: "عندما يتواصل شخصان مع بعضهما البعض بصدق وإنسانية، فالخير هو الكهرباء التي تدفع بينهما".

وبعد أن أمضيت عقدًا من الزمن أدرس الانتماء، والأصالة، والخزي، يمكن أن أجزم أننا مجبولون على التواصل العاطفي، والجسدي، والروحاني. ولست أدعوكم إلى الدخول في علاقة عميقة وهادفة مع من يعمل في محلات التنظيف الجاف، أو من تقدم خدمات للسيارات، ولكني أدعوكم إلى التوقف عن تجريد الناس من إنسانيتهم، وأن نبدأ في النظر في أعينهم عندما نتحدث معهم، وإذا لم يتسع وقتنا ولا مجهودنا لهذا فعلينا أن نلزم بيوتنا.

لقد ظهر العامل الروحاني كنقطة إرشاد في الإخلاص. من منطلق الإيمان الراسخ بأننا جميعًا مرتبطون ببعضنا البعض بقوة أكبر منا، قوة تكمن في الحب، والتعاطف. ويرى البعض منا أن هذه القوة تتمثل في الطبيعة، أو الفن، أو حتى الروح البشرية. وأعتقد أن الإقرار بجدارتنا هو الاعتراف العملي بقيمتنا. وربما أن تقبل الضعف والتغلب على الخدر يتعلق في مجمله برعاية أرواحنا وتغذيتها.

الأرفف الأقل استخدمًا في الترسانة

حتى الآن، لقد حللنا شفرة الأبواب المسلحة وفتحناها لإلقاء بعض الضوء على الترسانة الشائعة التي يستخدمها الجميع تقريبًا كتأمين أنفسهم من الضعف. إن البهجة التي تنذر بشر، والكمال، والخدر قد ظهرت كأكثر وسائل الحماية شيوعًا، ما نسميه الفئات الكبرى للدفاع. في هذا الجزء الأخير من الفصل، أريد أن أستكشف بإيجاز الأرفف الأقل استخدامًا في الترسانة، حيث يتم الاحتفاظ بعدة أقنعة وأجزاء تشكل فئات فرعية مهمة للحماية. ومن المحتمل أن يتعرف معظمنا على واحدة أو أكثر من آليات الدفاع هذه، أو على الأقل سنرى انعكاسًا لأنفسنا على أسطحهم اللامعة بطريقة تزيد فهمنا.

الدرع: جانٍ أم ضحية

تعرفت على هذا الجزء من الترسانة عندما أشارت مجموعة من المشاركين في البحث أنهم قليلًا ما يستخدمون مفهوم الضعف. كان ردودهم على فكرة أن الضعف قد يكون له قيمة، تراوحت ما بين رافضة، ودفاعية، وحتى العدائية. ما نتج عن هذه المقابلات والتفاعلات كان عدسة على العالم، الذي رأى الناس في الأساس منقسمين إلى فئتين (عفوًا، مثلي ومثل سير كين روبنسون) اللتين أسميهما جناة أم ضحايا.

وعلى النقيض من بعض المشاركين الذين كانوا يعانون من بعض المشاكل الفكرية أو النظرية مع مسألة الضعف، هؤلاء الناس يتشاركون في فكرة أن الجميع بلا استثناء ينتمون إلى إحدى مجموعتين حصريتين: إما أنك ضحية في الحياة، فاشل أو خاسر دائمًا ما يستغلك الآخرون ولا يمكنك النجاح دون الاكتراث لأحد، أو أنك جان - وهو الشخص الذي يشعر دومًا بالتهديد من أن يكون ضحية، لذا فيظل مسيطرًا، مهيمنًا، يفرض سلطته على الأشياء، ولا يظهر الضعف أبدًا.

بينما أقوم بترميز البيانات من هذه المقابلات، ظللت أفكر في فصل في أطروحتي عن الفيلسوف الفرنسي جاك دريدا، والتضاد الثنائي (عمل أزواج من مصطلحات مرتبطة تكون متعارضة). بينما عمد المشاركون في البحث إلى عدم استخدام نفس الأمثلة، فإن نمطًا قويًا من أزواج المصطلحات المتعارضة برز في اللغة التي استخدموها لوصف نظرتهم للعالم: ناجح أو فاشل، عش أو مت، اقتل أو تقتل، قوي أو ضعيف، قادة أو تابعون، نجاح أو فشل، حطم أو تحطم. وإذا لم تكن هذه الأمثلة واضحة، فهناك شعار الحياة الذي يتبناه المحامي الفذ الذي لا يخسر موكلًا: "العالم ينقسم إلى أوغاد أو فاشلين: الأمر بهذه البساطة".

رؤية العالم من منظور جان أم ضحية مصدرها لم يكن واضحًا تمامًا، ولكنّ عزاها معظمهم إلى القيم التي تعلموها أثناء نشأتهم، وتجربة النجاة من المصاعب، أو من تدريبهم المهني. معظم الذين كانوا متمسكين بهذه الرؤية كانوا من الرجال، ولكن كان من بينهم أيضًا نساء. من المنطقي أن هذا أمر يتعلق بالنوع البشري، لأن العديد من الرجال، حتى الرجال الذين لا يعتمدون على هذه الترسانة، قد تكلموا عن ديناميكية فوز-خسارة-صفر-يساوي-قوة، التي تلقوها أثناء نشأتهم وجسدوها عند نضجهم. ولا تنسوا أن النجاح، والهيمنة، والتسلط على المرأة كانت جزءًا من قائمة قواعد الذكورة التي ناقشناها في الفصل ٣.

وبالإضافة للنشاط الاجتماعي وتجارب الحياة، فقد شغل العديد من هؤلاء الناس وظائف أو عملوا في ثقافات تفرض عقلية الجاني أو الضحية: وقد سمعنا هذا من العديد من عمال وعاملات الخدمات، والعسكريين، والإصلاحيين، ومسئولي تنفيذ القانون، والذين يعملون في ثقافات الأداء العالي والتنافس الشديد مثل المحاماة، والتكنولوجيا، والمالية. وما لا أعرفه هو إذا ما كان هؤلاء الناس قد سعوا وراء مهن تعزز الاعتقاد القائم لديهم بمفهوم الجاني أو الضحية، أم أن خبرتهم العملية قد شكلت لهم مبدأ الفوز أو الخسارة هذا في الحياة. تخميني أن نسبة كبيرة من الناس ينتمون إلى المجموعة الأولى، ولكني لا أملك البيانات لتقديم مزيد من التكهنات. وهو أمر محل البحث حاليًا.

إحدى المسائل التي جعلت هذه المقابلات أصعب الصدق الذي تحدث به الناس عن الصراعات في حياتهم الشخصية، والتعامل مع السلوكيات ذات المخاطر العالية، والطلاق، والانفصال، والوحدة، والإدمان، والغضب، والإرهاق. ولكن بدلًا من رؤية هذه التصرفات والنتائج السلبية كعواقب لمبدأ الجاني أو الضحية، رأوا أنها دليل على طبيعة الحياة الصعبة التي تقوم على الفوز أو الخسارة.

عندما أنظر إلى الإحصائيات في الوظائف التي تقوم على عدم التسامح مع الضعف، وتعمل بمبدأ الجاني أو الضحية، أرى نمطًا خطيرًا يظهر. ولا يتجلى هذا في مكان مثلما يظهر في الجيش. فالإحصائيات التي تشير إلى جرائم الانتحار المرتبطة باضطراب ما بعد الصدمة، والعنف، والإدمان، والمخاطرة، جميعها تشير إلى هذه الحقيقة المهيمنة: بالنسبة للجنود الذين يخدمون في أفغانستان والعراق فإن العودة إلى الوطن أشد فتكًا من البقاء في أرض المعركة. فمنذ غزو أفغانستان حتى صيف ٢٠٠٩، فقد الجيش الأمريكي ٧٦١ جنديًا في المعركة في ذلك البلد. مقارنة بـ ٨١٧ انتحروا خلال نفس الفترة.

ولا يشمل هذا الرقم وفيات مرتبطة بحوادث العنف، وسلوكيات ذات مخاطرة عالية، والإدمان.

قال كريج براين عالم النفس في جامعة تكساس والخبير في عمليات الانتحار، والذي قد ترك سلاح الدفاع الجوي مؤخرًا، لمجلة Time، إن الجيش يجد نفسه في وضع لا يمكن الخروج منه بسبب قواعده المتناقضة: "نحن ندرب محاربينا على التحكم في العنف والعدوان، وأن يكبتوا ردود الفعل العاطفية القوية في مواجهة المحن، وأن يتحملوا الألم العاطفي والجسدي، وأن يتغلبوا على الخوف من الإصابة والموت، كما ترتبط هذه الصفات أيضًا مع احتمالات الانتحار الكبيرة". وضّح بعدها براين أن الجيش لا يستطيع خفض حدة الشرط "بدون التأثير سلبًا على القدرة القتالية لجيشنا". ويعطي تعبيرًا مرعبًا عن الخطر الكامن لرؤية للعالم بعدسة الجاني أو الضحية، بالنسبة لمن يخدم في الجيش عندما أشار إلى: "إن العاملين في الجيش -ببساطة- أكثر قدرة على قتل أنفسهم كنتيجة سلبية بحتة لتدريبهم المهني"، وقد يكون الموقف في أكثر صوره تطرفًا في الجيش، ولكن إذا نظرت إلى إحصائيات الصحة العقلية والجسدية لضباط الشرطة فستجد نفس الأمر.

وينطبق الأمر نفسه على المنظمات؛ عندما ندير، أو نعلم، أو نلقي موعظة من منطلق الجاني أو الضحية، أو الفوز أو الخسارة، نحن نحطم الإيمان، والإبداع، والابتكار، والتكيف مع التغيير. في واقع الأمر -وبعيدًا عن المجالات المسلحة- نجد نتائج شبيهة بالتي تقع للجنود وأفراد الشرطة. فالمحاماة، كمثال لمهنة تقوم أساسًا على الفوز أو الخسارة، النجاح أو الفشل، لها عواقب لا تقل ضررًا. وتشير نقابة المحامين الأمريكية إلى أن جرائم الانتحار بين المحامين تقرب من أربعة أضعاف المعدل العام لجرائم الانتحار بين السكان. وأشار تقرير جريدة نقابة المحامين الأمريكية إلى أن الخبراء في اكتئاب المحامين وتعاطي المخدرات يرجعون معدل الانتحار العالي إلى سعي المحامين وراء الكمال، وإلى حاجتهم ليكونوا عدوانيين

ومنفصلين عاطفيًا. وقد تتسرب هذه العقلية إلى حياتنا المنزلية. عندما نعلم أطفالنا أو نقدم لهم نموذجًا عن أن الضعف خطر، ويجب أن نتجنبه، فنحن بهذا نقودهم مباشرة نحو الخطر والانفصال.

إن درع الجاني أو الضحية لا يؤصل فحسب سلوكيات مثل الهيمنة، والتحكم، والسيطرة في الذين يرون أنفسهم كجناة، فهو يؤصل أيضًا حس الضحية المستمر للناس الذين يعانون باستمرار من فكرة أنهم مستهدفون دائمًا أو مظلومون. وبهذا المنظور، هناك مكانتان متاحتان فقط يمكن للناس أن يشغلوهما، الهيمنة أو العجز. ففي المقابلات سمعت كثيرًا من المشتركين يرضون بدور الضحية ببساطة، لأنهم لا يريدون أن يصبح البديل الوحيد في رأيهم، وهو أن يصبحوا جناة. إن تقليل خيارات حياتنا إلى هذين الدورين المحدودين والمتطرفين لا يبقي إلا أملًا ضعيفًا للتحول، والتغير المؤثر. أعتقد أنه لهذا السبب هناك دومًا شعور باليأس وإحساس "بالعزل" حول هذا المنظور.

الجرأة بعظمة: إعادة تعريف النجاح، إعادة التكامل مع الضعف، طلب الدعم

لدراسة كيف انتقل المشاركون في البحث من الجاني أو الضحية إلى التعامل مع الضعف، كان هناك تمييز واضح بين من عملوا من منطلق هذا المعتقد؛ لأن هذا ما تعلموه أو لأنه القيمة التي يتمسكون بها، وبين هؤلاء الذين يعتمدون على هذا المنظور الحياتي كنتيجة للتعرض لصدمة. ففي النهاية السؤال الذي يتحدى المنطق وراء الجاني أو الضحية لكلتا المجموعتين هو: كيف تعرّف النجاح؟

يتبين أن في هذا النموذج للربح أو الخسارة، أو النجاح أو الفشل، لا يكون الجناة منتصرين بأي مقياس يضعه معظمنا لتقييم "النجاح". إن النجاة أو الفوز قد يكون نجاحًا في وسط المنافسة، أو المعركة، أو الصدمة، ولكن عندما

تزال آنية هذا التهديد العاجل، فإن مجرد النجاة ليس بحياة. وكما سبق وأن ذكرت، إن الحب والانتماء، حاجات لا غنى عنها للرجال والنساء والأطفال، والحب والانتماء من المستحيل اختيارهما دونما الضعف. والحياة بدون تواصل -بدون معرفة الحب والانتماء- ليس بنصر. إن الخوف والنقص يعززان منهج الجاني أو الضحية، وجزء من التكامل مع الضعف يتطلب فحص مثيرات الخزي: ما الذي يغذي الخوف من الربح أو الخسارة؟ إن الرجال والنساء الذين انتقلوا من هذا النموذج إلى الإخلاص تكلموا جميعًا عن تنمية الثقة والتواصل في العلاقات كشرط أساسي لتجربة طريقة أقل عدوانية للارتباط مع العالم.

بالنسبة للتواصل والجيش، فأنا لست أدافع عن قوى حرب أكثر رقة وعطفًا، فأنا أفهم الواقع الذي يواجه الأمم والجنود التي تحميها. ولكني أدافع عن شعب أكثر عطفًا ورقة، شعب يرغب في تقبل، ودعم، والتواصل مع الرجال والنساء الذين ندفعهم ليكونوا غير ضعفاء نيابة عنا. فهل نحن مستعدون للتواصل والارتباط؟

مثال رائع لكيف يمكن للتواصل أن يشفي ويغير هو العمل الذي قام به فريق الأحمر، والأبيض، والأزرق (TeamRWB.org). فوفقًا لبيان مهمتهم يعتقدون أن أكثر الطرق فعالية للتأثير في حياة جندي سابق هي إقامة علاقة ذات معنى مع شخص في مجتمعه. فبرنامجهم يقوم بجمع الجنود المصابين مع متطوعين محليين. ويتشاركون معًا الوجبات، ويحضرون المواعيد الطبية للجنود، ويذهبون إلى مناسبات رياضية محلية، ويشتركون في أنشطة اجتماعية أخرى. ويسمح هذا التفاعل للجنود أن ينموا في مجتمعهم، ويلاقوا المساندين، ويجدوا شغفًا جديدًا في الحياة.

لم ينبعث اهتمامي بهذا العمل من بحثي فحسب، ولكن من تجربة استثنائية تعرضت لها أثناء العمل مع مجموعة من الجنود السابقين، وأعضاء

من أسر الجنود في مشروع مرونة الخزي في أحد فصولي الدراسية في جامعة هيوستن. لقد غيّر حياتي، وجعلني أدرك ما يمكن أن نقدمه للجنود، ولماذا لا يجب أن توقفنا سياستنا ومعتقداتنا عن الحرب عند التواصل معهم بضعف وتعاطف واتصال. سأكون دومًا ممتنة لهذه التجربة، وما تعلمته من مقابلتي للجنود والحوار معهم حول تجاربهم. فبالنسبة للعديد منا الذين يحزنون بسبب جروح الحرب، نحن نفقد فرصة للشفاء ماثلة أمامنا. إن شعار فريق Team RWB: هذا دورنا! هو نداء للعمل لكل من يريد أن يقوم بشيء لدعم الجنود. وأنا أعمل معهم حاليًا وأدعوكم جميعًا لإيجاد سبيل للتواصل. *تحلوا بالجرأة بعظمة وقوموا بأفعال من شأنها التواصل مع الجنود أو أسرهم لإشعارهم بأنهم ليسوا بمفردهم. أفعال تنقل رسالة: "أن معاناتك هي معاناتي، وصدمتك صدمتي، وشفاؤك هو شفائي".*

الصدمة والجرأة بعظمة

نعاني جميعًا في فهم لماذا من نجوا من الصدمة -سواء كانت في أرض المعركة، عنفًا أسريًا، تحرشًا جسديًا، أو كانت صدمات خفية أقل حدة ولكنها في نفس قوة التدمير مثل الإحباط، أو الإهمال، أو العزلة، أو العيش في ظل خوف رهيب أو ضغط شديد- يظهرون قدرة كبيرة على المرونة وعيش حياة كاملة مخلصة، بينما يظل آخرون تمزّقهم صدمتهم. ربما يصبحون هم أنفسهم جناة بسبب العنف الذي مروا به، ويعانون من الإدمان، أو يصبحون غير قادرين على الهروب من الشعور بأنهم ضحايا في مواقف لا يكونون فيها كذلك.

بعد ستة أعوام من دراسة الخزي، عرفت أن جزءًا من الإجابة يكمن في مرونة الخزي، فالناس الأكثر قدرة على المرونة يطورون عمدًا العناصر الأربعة التي ناقشناها في الفصول السابقة. ظل الجزء الآخر من الإجابة مبهمًا

بالنسبة لي حتى بدأت بحثي الجديد بمقابلة الناس ومحاورتهم حول الإخلاص والضعف. وهنا أصبح الأمر منطقيًا للغاية. إذا أرغمنا على رؤية العالم بعدسة الجاني أو الضحية كآلية للبقاء، فمن المستحيل حينئذ أو حتى من المميت أن نتخلى عن هذه الرؤية. كيف يتسنى لنا أن نتوقع من شخص ما أن يتخلى عن طريقة رؤية وفهم للعالم، وقد أبقتهم تلك الرؤية أحياء جسديًا، وإدراكيًا، وعاطفيًا؟ لن يتمكن أحد أبدًا أن يتخلى عن استراتيجية بقائه بدون دعم واضح، أو تطوير استراتيجيات بديلة. إن التخلي عن درع الجاني أو الضحية عادة ما يتطلب مساعدة من المختصين، شخص ما يفهم الصدمة. تساعد المجموعات كثيرًا أيضًا.

إن المشاركين في البحث الذين قد نجوا من الصدمة ويعيشون حياة مخلصة تكلموا بشغف عن الحاجة إلى:

- الاعتراف بالمشكلة.
- طلب المساعدة المختصة و/أو الدعم.
- العمل للتغلب على الخزي والنقص المصاحب للصدمة.
- واتخاذ إعادة إدماج الضعف كممارسة يومية، بدلًا من أن تكون عنصرًا في قائمة.

بينما غلبت أهمية الروحانية على جميع المقابلات مع المخلصين، ظهرت أهميتها خاصة مع المشاركين الذين اعتبروا أنفسهم ليسوا فقط نجاة من صدمة بل حتى "ناجحين".

الدرع: مشاركة كل شيء

أرى شكلين من الإفراط في المشاركة في ثقافتنا. الأول هو ما أسميه الضوء الغامر، والآخر الاقتحام والسلب.

كما سبق أن ناقشنا في فصل خرافات الضعف، فإن الإفراط في المشاركة ليست ضعفًا. في الواقع، إنها تتسبب في الانفصال، وعدم الثقة، وعدم الارتباط.

الدرع: الضوء الغامر

لفهم الضوء الغامر، علينا أن نرى أن القصد وراء هذا النوع من المشاركة متعددة الأوجه، وغالبًا ما تشمل توليفة من تهدئة الألم، واختبار الولاء والتسامح في العلاقة، و/أو البحث عن صلة جديدة ("لقد عرفنا فقط بعضنا لعدة أسابيع، ولكني أرغب في مشاركة هذا وسنكون الآن أصدقاء حميمين إلى الأبد"). لسوء الحظ، بالنسبة لجميع من قام بذلك منا (وأشمل نفسي ضمن هذه المجموعة)، يكون الرد عادة هو عكس ما كنا نتوقعه: الناس يتراجعون وينغلقون على أنفسهم، مما يزيد خزينا وانفصالنا. لا يمكن أن تستخدم الضعف لتفرغ انزعاجك، أو كمقياس للتسامح في علاقة ما ("سأشاركك هذا وأرى إن كنت ستبقى معي")، أو تسريع إيقاع علاقة ما، هذا لن يساعد فحسب.

ومن العادي، عندما نتواصل ونشارك أنفسنا -مخاوفنا، وآمالنا، وصراعاتنا، وبهجتنا- فنحن نخلق شرارات صغيرة من التواصل. إن مشاركة ضعفنا تبعث النور في الأماكن المظلمة. والاستعارة التي أستخدمها للتعبير عن ذلك هي الأنوار الوامضة (فأنا أحتفظ بها في منزلي طوال العام من باب التذكرة).

وهناك شيء سحري في هذه الأنوار الوامضة، فهي تنير الظلام وتضيء الأماكن الصعبة. فالأنوار صغيرة، ونور واحد لن يكون مميزًا، ولكن تلك السلسلة من الأنوار البراقة جمال خالص. إن اتصالها هو سبب جمالها. وعندما يتعلق

الأمر بالضعف، فإن الاتصال يعني مشاركة قصصنا مع الناس الذين استحقوا سماعها، أناس أنشأنا معهم علاقة تستطيع حمل ثقل قصصنا. هل هناك ثقة؟ هل هناك تعاطف متبادل؟ هل هناك مشاركة متبادلة؟ هل نستطيع طلب ما نحتاج له؟ هذه هي الأسئلة المهمة التي تتعلق بالتواصل.

عندما نشارك الضعف -خاصة قصص الخزي- مع شخص لا يوجد بيننا وبينه اتصال، عادة ما تجفل ردوده العاطفية (وأحيانًا الجسدية)، وكأننا سلطنا ضوءًا غامرًا على أعينهم. وبدلًا من سلسلة من الأنوار الناعمة، فإن ضعفنا يغشي أبصارهم، ويشق عليهم ولا يمكنهم تحمله. وإن كنا عند طرف المتلقي ستطير أيدينا وتغطي وجوهنا، نعتصر وجوهنا (وليس أعيننا فحسب) ونشيح بأبصارنا. وعندما ينتهي الأمر نشعر بالإنهاك، وبالحيرة، وحتى بالاستغلال في بعض الأحيان. وهي ليست الاستجابة المتعاطفة التي يأمل رواة تلك القصص سماعها. حتى بالنسبة لمن يدرس منا التعاطف ويدّرس مهارات التعاطف، فمن النادر أن نظل متناغمين معهم عندما يبالغ أحد في المشاركة، متخطيًا درجة اتصالنا معهم.

الجرأة بعظمة: توضيح النوايا، وضع الحدود، تنمية الاتصال

إن الفضل في جمال النور يعود للظلام، إن أقوى لحظات حياتنا تحدث عندما تتشابك خيوط النور التي خلفتها الشجاعة، والرأفة، والتواصل، ونراها تلمع في ظلام صراعاتنا. ويختفي هذا الظلام عندما نستخدم الضعف كضوء غامر على من يستمع إلينا، وتكون الاستجابة هي الانفصال. عندئذ نستخدم هذا الانفصال كمبرر أننا لن نجد أبدًا الراحة، والدليل على أننا غير جديرين، وأن العلاقة لا جدوى منها، أو في حال الإفراط في المشاركة للحصول على اتصال، إننا لن نحصل أبدًا على الحميمية التي نتوق إليها. ونعتقد أن: "الضعف هراء،

فلا يستحق العناء وأنا لست بأهل له". وما لا ندركه هو أن استخدام الضعف ليس مثل الشعور بالضعف، إنه النقيض، إنه درع.

في بعض الأحيان لا ندرك حتى إننا نفرط في المشاركة على اعتبارها درعًا. يمكن أن نطهر ضعفنا أو القصص التي تحكي مواقف خزينا من منطلق الاستماتة في أن يسمعنا أحد. فنحن نفشي أسرارًا تسبب لنا ألمًا هائلًا، لأننا لا نستطيع تحمل فكرة كتمانها داخلنا للحظة أخرى. قد لا تكون نوايانا هي التطهر والإفشاء كدرع لأنفسنا أو لدفع الآخرين بعيدًا عنا، ولكن هذا بالضبط هو النتيجة الناجمة عن تصرفاتنا. وسواء أكنا في طرف المتطهر أو المتلقي من هذه التجربة، فإن الشفقة بالذات لا غنى عنها. وعلينا أن نسامح أنفسنا عندما نفرط في المشاركة مبكرًا، وعلينا أن نمارس التعاطف الذاتي عندما نشعر أننا لم نحتمل البقاء مع شخص أغشى أعيننا بالضوء الغامر. فإصدار الأحكام يثير الانفصال.

عند سماع هذا، يسألني أحيانًا الناس كيف أقرر ما الذي يمكنني مشاركته، وكيف أشاركه عندما يتعلق الأمر بالعمل. فأنا أشارك الكثير من نفسي في العمل في نهاية المطاف، وبالطبع لم أكوّن علاقات مبنية على الثقة مع جميعكم أو مع جميع الحضور عندما أتحدث. هذا سؤال مهم، والإجابة هي أنني لا أحكي قصصًا أو أشارك الجميع حكايات ضعفي، إلا بعد أن أكون قد شاركتها مع من أحب. ولدي حدودي حول ما أشاركه وما لا أشاركه وتظل نواياي نصب عينيّ.

أولًا، أنا لا أشارك إلا القصص أو التجارب التي تغلبت عليها وأشعر أنني أستطيع أن أشارك من أرض صلبة. لا أشارك ما يندرج تحت قصص "حميمية"، ولا أشارك القصص التي تحمل جراحًا حديثة. قد فعلت هذا مرة أو مرتين في مقتبل عملي، وكان الأمر رهيبًا. فلا شيء مثل التحديق بحضور من ألف شخص ينظرون إليك كأن أصابهم ضوء غامر.

ثانيًا، أنا أتبع القاعدة التي تعلمتها أثناء فترة تدريب الخدمة الاجتماعية بعد التخرج. إن مشاركة نفسك بغرض التعليم، أو تسيير عملية قد تكون أمرًا صحيًا ومؤثرًا، ولكن الكشف عن معلومات كطريقة للتغلب على مشاكلك الخاصة أمر لا يليق وغير أخلاقي. وأخيرًا، أنا أشارك فقط عندما لا تكون لدي احتياجات أحاول تلبيتها. فأنا أعتقد يقينًا أن الضعف أمام مجموعة كبيرة فكرة طيبة فقط إذا كان الشفاء يتوقف على المشاركة، ولا يتوقف على توقعاتي لردود الفعل التي أنالها.

عندما سألت الآخرين الذين شاركوا قصصهم من خلال المدونات، والكتب، والتحدث إلى العامة، تبين أنهم شديدو الشبه في منهجهم ونواياهم. لا أريد الخوف من الضوء الغامر أن يمنع أحدًا من مشاركة معاناته مع العالم، ولكن البقاء منتبهين لطبيعة ما نشاركه، والسبب من وراء المشاركة، وكيفيتها مهم عندما تكون المشاركة على الملأ. إننا جميعًا ممتنون للناس الذين يكتبون ويتحدثون بطريقة تساعدنا على تذكر أننا لسنا بمفردنا.

وإذا أدركت أنك واقع تحت هذا الدرع، فقد تساعدك هذه القائمة:

لماذا أشارك هذا الأمر؟

ما النتائج التي أرجوها؟

ما المشاعر التي تعتريني؟

هل تتفق نواياي مع قيمي؟

هل توجد نتيجة، أو رد، أو عدم استجابة ستجرح مشاعري؟

هل المشاركة تخدم التواصل؟

هل أنا حقًا أطلب بصدق من الناس في حياتي ما أحتاج له؟

الدرع: الاقتحام والسلب

إذا كان أسلوب الضوء الغامر يتعلق بإساءة استخدام الضعف، فإن الشكل الآخر من الإفراط في المشاركة يتعلق باستخدام الضعف كأداة للتلاعب. إن عملية سرقة بأسلوب الاقتحام والسلب تحدث عندما يقتحم سارق بابًا أو نافذة محل ويسرق ما يستطيع، فهو أمر غير متقن، وغير مخطط له، ويائس. إن استخدام أسلوب الاقتحام والسلب كدرع ضعف يعني اقتحام الحدود الاجتماعية للناس بمعلومات خاصة، ثم سلب ما يمكن أن تناله من اهتمام وطاقة. نرى هذا كثيرًا في ثقافة المشاهير، حيث تسود الإثارة.

للأسف أخبرني المعلمون ومدراء المدارس أنهم يرون أسلوب الاقتحام والسلب كثيرًا بين طلاب صغار مثل طلاب المرحلة الإعدادية. وعلى عكس الضوء الغامر، الذي يأتي على الأقل من الحاجة إلى تأكيد جدارتنا، فإن هذا الكشف المزعوم للضعف يبدو أقل واقعية. لم أحاور ما يكفي من الناس الذين يلجئون إلى هذا الأسلوب لكي أفهم تمامًا الباعث وراءه، ولكن ما تبين حتى الآن هو السعي للفت الانتباه، وبالطبع مشاكل الجدارة يمكنها أن تعزز السعي لكسب الاهتمام، ولكن في عالم الإعلام الاجتماعي، يكون من الصعب جدًا تحديد ما هو محاولة حقيقية للتواصل و ما هو تمثيل. الشيء الوحيد الذي أعرفه حقًا أنه ليس بضعف.

الجرأة بعظمة: التشكيك في النوايا

إن كشف الذات هذا يبدو وكأنه أحادي الاتجاه، وبالنسبة لمن ينخرطون فيه يكون الحضور المستمع مرغوبًا أكثر من التواصل الحميمي. إذا وجدنا أنفسنا نعمل بأسلوب الاقتحام والسلب، فأعتقد أن أسئلة مراجعة الحقائق مثلها مثل الأخرى في جزء الضوء الغامر. أعتقد أنه من المهم أيضًا السؤال: "ما الحاجة التي تقود هذا السلوك؟ و"هل أنا أحاول التقرب من شخص بعينه، أو إيذاءه، أو التواصل معه، وهل هذا هو السبيل الصحيح لفعل ذلك؟".

الستار: المسار المتعرج

أنا لست بالشخص الذي يستمتع بفكاهة الكوميديا التهريجية أو كوميديا الحمقى. فأنا أفضل أكثر الكوميديا الرومانسية الجيدة، أو أحد أفلام Miramax التي تنصب على الشخصية والبطيئة لدرجة مؤلمة. وهذا يجعل مقطع الفيلم الذي أستخدمه كاستعارة لهذه الآلية المعينة للحماية من الضعف يبدو غريبًا. ولكن بأمانة، كل مرة أشاهد هذا الفيلم أضحك كثيرًا حتى يؤلمني وجهي. إن مجرد التفكير فيه يجعلني أبدأ في الضحك.

هذا الفيلم هو الفيلم الكوميدي The In-Laws الذي عرض عام ١٩٧٩، بطولة بيتر فولك، وآلان أركن. في ليلة زواج أطفالهما، طبيب الأسنان شيلدون كورنبيت (يلعب دوره آلان أركن)، يقابل فينس ريكاردو (يلعب دوره بيتر فولك). شيلدون هو والد العروس، وفينس هو والد العريس. شخصية أركن هو طبيب أسنان قلق، ذو نظام صارم، ومتزمت. فولك هو عميل في وكالة المخابرات المركزية، يبدو أنه يخالف قوانين وظيفته، وروتينه يشمل مطاردات السيارات وتبادل إطلاق النار. على الأرجح كما خمنتم، فإن العميل المحبوب ولكن المتهور يجر معه طبيب الأسنان حسن الظن في مغامرات بعيدة.

الفيلم بسيط حقًا، ولكن بيتر فولك عبقري في دور العميل الثائر، وآلان أركن هو الرجل المستقيم المتزمت المثالي. المشهد المفضل لديّ هو

عندما يخبر فولك آلان المرعوب أن يتجنب وابلًا من النيران بالجري في خط متعرج. هما مكشوفان تمامًا في مدرج مطار والنيران تهبط عليهما من عدة قناصة، وأفضل نصيحة لديه هي: "بشكل متعرج يا شيل! بشكل متعرج!". عند نقطة ما يجد الطبيب ستارًا له بأعجوبة، ثم يتذكر أنه لم يتخذ مسارًا متعرجًا، لذا يعود مسرعًا إلى خط النار حتى يستطيع أن يعود مرة أخرى إلى الستار وهو يجري في خط متعرج. يعجبني هذا المشهد جدًا.

لا أدري لمَ يضحكني هذا المشهد، ولكني أقهقه في كل مرة أراه. فربما أن رؤية بيتر فولك متسع العينين وهو يجري جيئة وذهابًا، ويصرخ "بشكل متعرج!"، وربما لأني أتذكر مشاهدته مع والدي وأخي والاستمتاع به. حتى يومنا هذا عندما ترتفع حدة التوتر في مناقشة عائلية، يقول أحدنا بلا مبالاة "بشكل متعرج"، ونضحك جميعًا.

التعرج هو الكناية المثالية لكيفية بذلنا لطاقة هائلة، محاولين تجنب الضعف، في حين أن مواجهته مباشرة تستغرق مجهودًا أقل بكثير. كما تشير الصورة أيضًا إلى أنه لا طائل من وراء التفكير في اتباع مسار متعرج في وجه شيء مكلف جدًا ومستهلك مثل الضعف.

إن المسار المتعرج يعني محاولة التحكم في موقف، والتغلب عليه، والتظاهر بأنه لا يحدث، أو حتى التظاهر بأنك لست مهتمًا. نحن نستخدمه لتجنب الصراع، أو الانزعاج، أو مواجهة محتملة، أو احتمالية شعور بالخزي أو الجرح، و/أو النقد (سواء كان نقدًا ذاتيًا أو نقدًا من الآخرين). وقد يؤدي إلى الاختباء، والتظاهر، والتجنب، والتسويف، والتبرير، واللوم، والكذب.

يكون لديّ ميل للرغبة في اتباع مسار متعرج عندما أشعر بالضعف. إذا أردت أن أجري اتصالًا صعبًا، فسأحاول أن أخمن الحوار الذي سيجري من الجانبين، وسأقنع نفسي أن عليّ الانتظار، سأكتب رسالة إلكترونية بينما أقول لنفسي إنه من الأفضل أن يكون كتابة، وسأفكر في مليون شيء آخر لفعل الأمر. سأفكر في الأمر جيئة وذهابًا شعوريًا حتى أنهك.

الجرأة بعظمة: التواجد، الانتباه، التقدم للأمام

عندما أضبط نفسي، أحاول اتخاذ مسار التعرج لتفادي الضعف، دائمًا ما يساعدني صوت بيتر فولك يتردد في رأسي صارخًا: "بشكل متعرج يا شيل!"، فهو يجعلني أضحك، الأمر الذي يرغمني على التقاط أنفاسي. إن التنفس والفكاهة طرق عظيمة لمراجعة سلوكياتنا والبدء في التعامل مع الضعف.

إن المسار المتعرج يستنزف القوى، والجري جيئة وذهابًا لتجنب أمر ما ليس السبيل الجيد للحياة. بينما كنت أحاول أن آتي بمواقف يمكن للمسار المتعرج أن يكون مفيدًا فيها، فكرت في النصيحة التي تلقيتها ذات مرة من رجل عجوز يعيش في مستنقع في لويزيانا. فقد قام والداي باصطحابنا أنا وأخي للصيد في القنوات التي تجري عبر بعض مستنقعات تملكها الشركة التي يعمل بها والدي في نيو أورليانز. أخبرنا الرجل الذي أدخلنا إلى ذلك المكان: "إذا هاجمكم تمساح، فاجروا في خط متعرج، فهو سريع لكنه لا يستطيع صنع منعطفات".

حسنًا، لقد تسلل بالفعل تمساح من الماء والتهم نهاية سنارة أمي، ولكنه لم يطاردنا. وكما تبين، فالأمر كله مجرد أسطورة على أية حال. فوفقًا للخبراء في حديقة حيوان سان دييجو يمكن بسهولة الهرب من التمساح، سواء أكنا نجري في خط متعرج أم لا. فأقصى سرعة يمكن أن يبلغها هي عشرة أو أحد عشر ميلًا في الساعة، والأهم أنه لا يمكن أن يبتعد كثيرًا. فهو يعتمد على عنصر المفاجأة عند الهجوم، وليس مطاردة فرائسه. ومن هذا المنطلق فهو يشبه كثيرًا الأشباح التي تسكن في مستنقع الخزي، وتبعدنا عن مواجهة الضعف. لذا فليس علينا أن نتبع مسارًا متعرجًا، علينا فقط التواجد، والانتباه، والتقدم للأمام.

الدرع: التهكم والنقد والروعة والقسوة

إذا أردت أن تتقدم إلى الحلبة وتتحلى بالجرأة بعظمة، فإنك ستتعرض للضرب. لا يهم إذا ما كانت حلبتك هي عالم السياسة أو منظمة أولياء الأمور والمعلمين، أو كانت جرأتك العظيمة هي مقال لصحيفة المدرسة، أو ترقية، أو بيع قطعة من الفخار على موقع Etsy، ستكون في طرف المتلقي لبعض التهكم والنقد قبل أن تنتهي من الأمر. قد يكون هناك حتى بعض من النفوس الحاقدة. لماذا؟ لأن التهكم، والنقد، والقسوة، والروعة أفضل بكثير من الدرع، حيث يمكن توظيفها كأسلحة لا تردع الضعف فحسب، بل قد تجرح أيضًا الأشخاص الذين يكونون ضعفاء ويجعلوننا نشعر بالانزعاج.

إذا كنا من الناس الذين "لا يرتاحون للضعف"، لا شيء يمكن أن يجعلنا نشعر بأننا مهددون ومتحفزون للهجوم وخزي الناس أكثر من أن نرى شخصًا يتحلى بالجرأة العظيمة. إن جرأة شخص آخر تعمل كمرآة مزعجة تعكس خوفنا من الظهور، والإبداع، وجعل أنفسنا مرئيين. لهذا السبب نتصرف بعدوانية. عندما نرى القسوة، فعلى الأرجح أن الضعف هو ما يقودها.

عندما أقول نقدًا لا أعني النقد البناء، والنقاش، والاختلاف حول قيمة أو أهمية مساهمة ما. أنا أتحدث عن التقليل، والهجوم الشخصي، وادعاءات لا أساس لها حول نوايانا وأهدافنا.

عندما أتكلم عن التهكم، لا أتكلم عن التشكيك الصحي والتساؤل. أنا أتكلم عن التهكم الانعكاسي الذي يؤدي إلى ردود فارغة مثل: "هذا غبي جدًا" أو "يا لها من فكرة فاشلة". الروعة هي أحد أشهر صور التهكم. أيًا ما يكون. سخيف جدًا. غير لطيف بالمرة. من يبالي؟ بين بعض الناس يكون الحماس والاندماج كأنه دليل على السذاجة. كونك متحمسًا أو مندمجًا

يجعلك سخيفًا. هي كلمة منعنا استخدامها في منزلنا، بالإضافة إلى كلمتي فاشل، وغبي.

في مقدمة الفصل ١ تحدثت عن المراهقة كخط البداية لسباق الترسانة. التهكم والروعة عملتان في عالم المدرسة الاعدادية والثانوية. كل طالب في فصل ابنتي في المدرسة الإعدادية يرتدي قلنسوة كل يوم (حتى عندما تكون درجة الحرارة ٩٥ فهرنهايت في الخارج). هذه السترات تغطي الضعف من خلال كونها الأفضل في الإكسسوارات الدالة على الروعة، ولكني متأكدة جدًا أن الأطفال يعتبرونها عباءات تخفٍّ. فهم يختفون فعلًا بداخلها. وهي طريقة للاختباء. عندما يعتمرون القلنسوة، وتختبئ أيديهم في جيوبهم فهم يصرخون بالانفصال. أروع من أهتم.

كبالغين، يمكن أيضًا أن نحمي أنفسنا من الضعف بأن نكون فاترين. فنحن نقلق من أن يرانا الآخرون ونحن مفهقهين، أو متقدين، أو مهتمين كثيرًا، أو متلهفين. نحن لا نرتدي القلنسوات في كثير من الأحيان ولكننا نستخدم المسميات الوظيفية، والتعليم، والخلفية، والمناصب كمقابض على دروع التهكم، والنقد، والروعة، والقسوة: أستطيع التحدث إليك بهذه الطريقة أو أفقد أعصابي بسبب هويتي أو وظيفتي، وبالتأكيد عندما يتعلق الأمر بهذا الدرع تشكلت هذه المقابض أيضًا من عدم الانسجام ورفض علامات المكانة التقليدية: أنا أرفضك لأنك تخليت عن طموحاتك وتمضي حياتك في حجيرة مكتب صغيرة، أو أنا أكثر منك اتصالًا بالواقع واهتمامًا لأني رفضت قيود التعليم العالي، والتوظيف التقليدي... إلخ.

الجرأة بعظمة: مشية البهلوان، ممارسة مرونة الخزي، مراجعة الوقائع

خلال عام واحد قابلت فنانين، وكتابًا، ومبتكرين، ورجال أعمال، ورجال دين، وقادة مجتمع، وحاورتهم حول هذه المواضيع، وكيف ظلوا منفتحين على النقد

البناء (رغم صعوبة تلقيه)، وتجاهل الهجوم الدنيء. أساسًا كنت أرغب في معرفة كيف حافظوا على شجاعتهم، واستمروا في دخول الحلبة. سأعترف أن باعثي كان معاناتي الشخصية لتعلم كيف أظل أتحلى بالجرأة.

عندما نتوقف عن الاهتمام بما يظنه الناس، نفقد قدرتنا على التواصل. عندما يقيدنا ما يظنه الناس فينا نفقد استعدادنا للضعف. إذا رفضنا كل النقد، نخسر بالتبعية النقد المهم، ولكن إذا عرضنا أنفسنا للكراهية ستتحطم أرواحنا. إنه حبل البهلوان، ومرونة الخزي هي عصا التوازن، وشبكة الأمان من أسفل عبارة عن شخص أو اثنين في حياتنا يمكن لهما أن يساعدانا على مراجعة الوقائع والتمييز بين التهكم والنقد.

أنا أعتمد كثيرًا على الصور المرئية، لذا فلديّ صورة لبهلوان يمشي على الحبل معلقة فوق مكتبي لتذكيري بأن العمل للبقاء منفتحة والحفاظ على الحدود في الوقت نفسه يستحق المجهود والمجازفة. حتى إنني استخدمت قلمًا سميكًا للكتابة على عصا التوازن: "إن الجدارة هي حق مكتسب". كلاهما تذكرة لممارسة مرونة الخزي، وضابط لمعتقداتي الروحية. وفي حالة إذا ما شعرت بأني عنيدة أكثر من المعتاد، فإن لديّ ورقة ملاحظات ملصقة تحت الصورة مكتوب عليه: "القسوة زهيدة، وسهلة، وجبانة". وهي أيضًا معيار لمعتقداتي الروحية.

المشاركون في البحث الذين استخدموا النقد والتهكم في الماضي كطريقة لحماية أنفسهم من الضعف، كانت لديهم حكمة قوية ليشاركوا قصة تحولهم إلى الإخلاص. قال العديد منهم إنهم نشئوا مع آباء جسدوا لهم هذا السلوك، وأنهم لم يكونوا مدركين إلى أي درجة قلدوه حتى بدءوا في استكشاف خوفهم من الضعف، ومن تجربة أشياء جديدة، ومن الاندماج. هؤلاء القوم لم يكونوا نرجسيين يستمتعون بالتقليل من شأن الآخرين،

في الواقع كانوا دومًا أقسى على أنفسهم من على الآخرين. لذا فنفوسهم المريضة لم تكن موجهة للخارج فحسب، حتى إن اعترفوا بأنهم استخدموها لتقليل شعورهم بالشك في الذات.

إن العبارة الأولى من اقتباس "الجرأة بعظمة" والمأخوذ عن ثيودور روزفلت ينبئ بالكثير: "ليس المهم الناقد". وبالنسبة للرجال والنساء الذين عقدت مقابلات معهم الذين عرفوا أنفسهم كناقدين قد شعروا فعلًا بأنهم "غير مهمين". فغالبًا ما كانوا يعانون مع شعور الرفض، وأنهم غير مرئيين في حياتهم. كان النقد طريقتهم ليسمعهم الآخرون. عندما سألتهم كيف تحوّلوا من النقد الجارح إلى النقد البناء، ومن التهكم إلى الإسهام، وصفوا عملية تعكس مرونة الخزي: فهم ما يثير هجومهم، وما يعنيه لإحساسهم بالجدارة الذاتية، التكلم مع أشخاص يثقون فيهم عن هذا، وطلب ما يحتاجون له. الكثير من هؤلاء اضطروا للتعمق في مشاكل الروعة. كيف أن اعتبارهم أشخاصًا رائعين أصبح القيمة المحفزة، وما نتيجة التظاهر بأنهم لا يكترثون للأشياء؟

إن الخوف من الضعف يمكن أن يطلق القسوة، والنقد، والتهكم فينا جميعًا. التأكد من تحملنا المسئولية عما نقوله هو طريقة للتحقق من نوايانا. تجرأ بعظمة وذيّل تعليقاتك على الإنترنت باسمك. إن لم تكن مرتاحًا لنسبه إليك، فلا تقله. وإن كنت تقرأ هذا ولديك تحكم في المواقع الإلكترونية التي تسمح بإضافة التعليقات، فعليك إذن بالجرأة الكبيرة، واجعل زوار الموقع يستخدموا أسماءهم الحقيقية، وحمل المجتمع مسئولية خلق بيئة محترمة.

بالإضافة إلى المشي على حبل البهلوان، فإن ممارسة مرونة الخزي، وتنمية مجتمع كشبكة أمان تدعمني عندما أشعر بالهجوم أو الإيذاء، فقد طورت استراتيجيتين إضافيتين، الأولى بسيطة: أنا أتقبل النقد وأهتم به من

الناس الذين هم في الحلبة معي فقط. إذا كنت تتعرض للهجوم بشكل مستمر عند الرد، وإذا كنت تحاول أيضًا فهم كيف تظل منفتحًا على النقد بدون أن تتعرض لأذى الإهانات، فأنا من المرجح أن أهتم بأفكارك حول عملي. من ناحية أخرى، إن كنت لا تساعد، أو تساهم، أو تتصارع مع أشباحك فلا أهتم على الإطلاق بتعليقاتك.

الاستراتيجية الثانية بسيطة أيضًا، أنا أحمل قصاصة صغيرة من الورق في محفظتي، مكتوبًا فيها أسماء الأشخاص الذين يعنيني رأيهم فيّ. حتى تكون ضمن هذه القائمة، عليك أن تحبني لكفاحي وقوتي. عليك أن تعرف أنني أحاول أن أكون مخلصة، ولكني ما زلت أسب كثيرًا، وأضع ما يقوله الناس تحت قدمي، وأستمع للورانس ويلك و ميتاليكا على جهاز الآي بود الخاص بي. عليك أن تعرف وتحترم أنني غير رائعة بالمرة. هناك اقتباس رائع من فيلم Almost Famous يقول: "إن العملة الحقيقية الوحيدة في هذا العالم المفلس هو ما تشاركه مع شخص آخر عندما لا تكون رائعًا".

لكي تكون في قائمتي عليك أن تكون ما أسميه "صديق علامات التمدد"، فقد تمدد وشدّ تواصلنا كثيرًا، حتى أصبح جزءًا من هويتنا، طبيعة ثانية، وما زالت هناك بعض الندوب التي تدل عليه. نحن غير رائعين بتاتًا مع أحدنا الآخر، وأعتقد أنه لا أحد لديه أكثر من شخص أو اثنين يرقى لهذه القائمة. الأمر المهم هو ألا تهمل أصدقاء علامات التمدد كي تحصل على قبول غرباء يتصرفون بقسوة وحقارة أو رائعين أكثر من اللازم. لا شيء يذكّر بهذا أفضل من الكلمات الخالدة لصديقي سكوت ستراتين مؤلف كتاب UnMarketing: "لا تحاول أن تستميل الحقودين، فأنت لست مروض الأوغاد".

الفصل ٥

احذر الفجوة

السعي للتغيير وغلق هوة الانفصال

إنَّ الانتباه للفجوة هو استراتيجية جريئة. فعلينا الانتباه للمسافة بين المكان الذي نقف فيه بالفعل، والمكان الذي نريد الوصول إليه. الأهم من ذلك، علينا أن نمارس القيم التي نعتبرها مهمة في ثقافتنا. إن الحذر من الفجوة يتطلب كلًا من: أن نتقبل ضعفنا، ونشجع مرونة الخزي، حيث سنطالب أن نظهر بصفتنا قادة، وآباء، ومعلمين بطرق جديدة وغير مريحة. ليس علينا أن نكون مثاليين، فقط علينا أن نكون ملتزمين بربط القيم بالعمل.

ظهرت عبارة "احذر الفجوة" لأول مرة عام ١٩٦٩ في مترو أنفاق لندن، كإشارة لجذب انتباه الركاب حتى يأخذوا حذرهم وهم يخطون الفجوة بين باب القطار ورصيف المحطة. منذ ذلك الحين أصبحت اسمًا لفرقة، وفيلم، وكتبت العبارة على كل شيء من الملابس، وحتى ممسحة الأرجل. في بيتنا لدينا بطاقة بريدية صغيرة داخل إطار تقول "احذر الفجوة" والتي تذكرنا بأن نعير اهتمامنا للمسافة بين المكان الذي نقف فيه، والمكان الذي نريد أن ننتقل إليه. دعوني أشرح الأمر.

الاستراتيجية مقابل الثقافة

في عالم الأعمال، هناك جدل دائر حول العلاقة بين الاستراتيجية والثقافة، والأهمية الخاصة لكليهما. لتعريف المصطلحات، أنا أفكر في الاستراتيجية على أنها "خطة اللعبة"، أو الإجابة التفصيلية عن سؤال: "ماذا نريد أن نحقق، وكيف سنصل إلى ذلك؟". إننا جميعًا -عائلات، طوائف دينية، فرق عمل لمشروعات، مدرسين من مرحلة الروضة- لدينا خطط لعب. ونحن جميعًا نفكر في الأهداف التي نريد أن نحققها، والخطوات التي نريد اتخاذها لنصبح ناجحين.

الثقافة، من الناحية الأخرى، تهتم أقل بما نريد أن نحققه، وتعنى أكثر بماهيتنا. ومن بين التعريفات الكثيرة

والمعقدة للثقافة، حتى التعريفات التي ملأت كتب علم الاجتماع الخاصة بي وأنا طالبة، فإن أكثر تعريف يتردد في أذني هو أبسطها. شرح كل من تيرانس ديل وآلن كيندلي مفهوم الثقافة: "الثقافة هي الطريقة التي نفعل بها الأشياء من حولنا". يعجبني هذا التعريف لأنه يبدو حقيقيًا في المناقشات التي تدور حول جميع الثقافات، والتي تتراوح من الثقافة الكبيرة للندرة التي كتبت عنها في الفصل ١، وصولًا إلى الثقافة المجتمعية المحدودة، وحتى الثقافة التي تميز عائلتي.

إن بعض أشكال الجدل حول أيهما الأهم: الاستراتيجية أم الثقافة، تظهر في كل مناقشة لي مع القادة. ففريق ينحاز إلى الاقتباس الشهير المنسوب إلى قائد الفكر بيتر دريكر: "إن الثقافة تأكل الاستراتيجية في الإفطار". يعتقد فريق آخر أن تأليب أحد المفهومين على الآخر يؤدي إلى انقسام، ونحن بحاجة إليهما معًا. من المثير للاهتمام، أنه ما زال عليّ أن أجد حجة قوية تدعم أن الاستراتيجية أهم من الثقافة. أعتقد أن الجميع يتفق -ولو نظريًا- أن "من نحن" على الأقل تساوي في الأهمية "ماذا نريد أن نحقق".

بينما يشتكي البعض أن هذا الجدل قديم، ولا يفيد في شيء، مثل فرضية الدجاجة أولًا أم البيضة، إلا أنني أظن أن المسألة حيوية جدًا بالنسبة للمنظمات. ربما من الأهم، كما أعتقد، أن مناقشة هذه القضايا قد تغيّر الأسر والمدارس والمجتمعات.

"الطريقة التي نفعل بها الأشياء من حولنا" أو الثقافة أمر معقد. فمن تجربتي، أستطيع أن أقول الكثير عن الثقافة وقيم جماعة ما، أو عائلة ما، أو منظمة ما، بأن أطرح هذه الأسئلة العشرة:

١. ما السلوكيات التي تكافئ عليها؟ والتي تعاقب عليها؟

٢. أين ينفق الناس بالفعل مواردهم (الوقت، والمال، والاهتمام)، وكيف؟

٣. ما القواعد والتوقعات التي تتبع، أو تطبق، أو تتجاهل؟
٤. هل يشعر الناس بالأمان والدعم عندما يتكلمون عما يشعرون به، ويسألون ما يحتاجونه؟
٥. ما المقدسات؟ ومَنْ منَ المحتمل أن يغيرها؟ ومَنْ الذي يدعمها؟
٦. ما القصص الأسطورية، وما القيم التي تحثها تلك القصص؟
٧. ماذا يحدث عندما يفشل شخص ما، أو يصاب بالإحباط، أو يرتكب خطأ؟
٨. كيف يرى الضعف (شك، مجازفة، انكشاف عاطفي)؟
٩. إلى أي مدى يسود الخزي واللوم، وكيف يظهران؟
١٠. ما مدى التقبل الجماعي للشعور بالانزعاج؟ هل من الطبيعي الشعور بالانزعاج بسبب التعلم، أو تجربة أشياء جديدة، أو عند تقديم تقييم واستقباله، أم هناك تعويل كبير على الشعور بالراحة (وكيف يبدو هذا)؟

في كل قسم مما يلي، سأتحدث عن كيف تلعب هذه الأسئلة دورها في حياتنا، وإلى ماذا أتطلع بالتحديد، ولكن أريد أن أتحدث أولًا عن إلى أين يقودنا توجه التساؤل هذا.

باعتباري شخصًا يدرس الثقافة كموضوع كامل، أعتقد أن قوة هذه الأسئلة تكمن في قدرتها على إلقاء الضوء على أكثر الأماكن في حياتنا خلمة عدم التواصل، والانفصال، والصراع من أجل الجدارة. لا تساعدنا هذه الأسئلة على فهم الثقافة فحسب، ولكنها تظهر الفروق بين "ما نقول"، و"ما نفعل"، أو بين القيم التي ندعيها، والقيم التي نمارسها. يستخدم صديقي العزيز تشارلز كيلي مصطلح "قيم مرجوة"، لوصف القائمة الوهمية للقيم التي تسكن نوايانا الطيبة، وتعلق على جدار حجيرة عملنا، وتدخل في صميم محاضرات تربيتنا

لأطفالنا، أو في بيان الرؤية التي تتبناها شركتنا. إذا أردنا عزل المشاكل، وتطوير استراتيجيات مغيّرة، فعلينا التمسك بقيمنا المرجوة في مقابل ما أسميه قيمنا التي نمارسها، أي كيف نعيش بالفعل، ونشعر، ونتصرف، ونفكر. هل توافق أفعالنا أقوالنا؟ إن الإجابة عن هذا التساؤل قد تصبح مزعجة للغاية.

هوة الانفصال

إليكم نظريتي: الانفصال هو السبب الرئيسي وراء معظم المشاكل التي أراها تواجه الأسر، والمدارس، والمجتمعات، والمنظمات، وهي تأخذ أشكالًا عديدة، من ضمنها التي ناقشناها في فصل "الترسانة". نحن ننفصل لنحمي أنفسنا من الضعف، والخزي، ومن الشعور بالضياع وانعدام الغاية. كما ننعزل أيضًا عندما نشعر أن من يقودنا -سواء كان رئيس العمل، معلمنا، شيخنا، آباءنا، أو السياسيين- لا يرقون إلى وعود دورهم في العقد الاجتماعي.

إن السياسة، رغم كونها مؤلمة، فهي مثال عظيم للانفصال عن العقد الاجتماعي. إن السياسيين من كلا الجناحين يضعون قوانين لا يتعين عليهم تطبيقها، أو لا تؤثر عليهم، وهم يندمجون في سلوكيات قد ينتج عنها أن يتعرض معظمنا للفصل من عمله، أو يحصل على الطلاق، أو يدخل السجن. وهم يتبنون قيمًا نادرًا ما تظهر في تصرفاتهم. رؤيتهم يخزون ويلقون باللوم على بعضهم البعض لهو شيء مهين لنا. هم لا يوفون بما عليهم بموجب العقد الاجتماعي، وتظهر إحصاءات إقبال الناخبين أننا منفصلون.

خذ المعتقدات مثالًا آخر على الانفصال عن العقد الاجتماعي. أولًا: إن الانفصال غالبًا ما يكون نتيجة أن القادة لا يعيشون وفق المبادئ التي يعظون بها. ثانيًا: في عالم غامض، ينتابنا جميعًا شعور بالحاجة الماسة إلى الحقائق المطلقة. هي استجابة بشرية للخوف. عندما يستغل بعض الناس مخاوفنا وحاجتنا إلى مزيد من اليقين بتحويل ما يقولونه عن المعتقدات إلى "إذعان

وعواقب"، بدلًا من تعليمنا وتقديم نماذج لنا عن كيف نصارع المجهول ونتقبل الغموض، يفلس مفهوم المعتقدات بأكمله. المعتقدات بدون ضعف تساوي السياسة، أو الأسوأ من ذلك: التطرف. إن التواصل والاندماج لا يبنيان على الإذعان، إنهما نتاج الحب، والانتماء، والضعف.

ولهذا إليك السؤال: *نحن لا نخلق عمدًا في عائلتنا، ومدارسنا، ومجتمعاتنا، ومنظماتنا الثقافية التي تغذي الانفصال، وعدم التواصل، إذن فكيف يحدث الأمر؟ أين الفجوة؟*

إن الفجوة تبدأ هنا: **فاقد الشيء لا يعطيه. ماهيتنا مهمة بقدر أكبر مما نعرفه وممن نريد أن نكون.**

إن المسافة بين القيم التي نمارسها (ما نقوم به فعلًا، ونفكر به، ونشعر به)، وقيمنا المرجوة (ما نريد أن نفعل، ونفكر، ونشعر) هي فجوة القيم، أو ما أسميه "هوة الانفصال". فهي الهوة التي نفقد فيها موظفينا، وعملاءنا، وطلابنا، ومعلمينا، وجماعاتنا، وحتى أطفالنا. يمكننا أن نخطو خطى كبيرة، يمكننا حتى أن نجري قافزين حتى نعبر فجوات القيم المتسعة التي نواجهها في منزلنا، وعملنا، ومدرستنا، لكن عند مرحلة ما، عندما تتسع تلك الهوة لدرجة حرجة معينة، سنهلك. لهذا السبب، فإن تجريد الثقافات من الإنسانية يمزز أعلى درجات الانفصال، فإنها تخلق فجوات قيمية لا يمكن للبشر أن يعبروها بسلام.

دعونا نلقِ نظرة على بعض القضايا الشائعة التي تظهر في سياق الأسر. أنا أستخدم أمثلة أسرية لأننا كلنا جزء من أسر. حتى إذا لم يكن لدينا أطفال، فقد قام بتربيتنا بالغون. في كل حالة نمت فجوة مهمة بين القيم التي نمارسها، والقيم التي نأمل أن نمارسها، مخلفة وراءها هوة انفصال خطيرة.

١. القيم المرجوة: الصدق والأمانة

القيم التي نمارسها: التبرير والسلبية

الأم تخبر أطفالها دومًا بأن الصدق والأمانة مهمان، وأن السرقة والغش في المدرسة لن يتم التهاون فيهما. في دخولهم إلى السيارة بعد جولة تسوق، تدرك الأم أن الصرّاف لم يحاسبها على المشروبات الغازية التي كانت في أسفل العربة. بدلًا من العودة للمحل، تهز كتفيها لا مبالية، وتقول: " ليس خطئي. هم يربحون الكثير على أية حال".

٢. القيم المرجوة: الاحترام وتحمل المسئولية

القيم المطبقة: الأهم هو السريع والسهل

دائمًا ما ينصح الأب، وهو في طريق عودته إلى المنزل، بالاحترام وتحمل المسئولية، ولكن عندما يكسر بوبي عمدًا لعبة Transformer الجديدة لسامي، ينشغل الوالد بهاتفه المحمول ولا يجلس مع الأخوين لينصحهما كيف يتعاملان مع لعب بعضهما. بدلًا من الإصرار على ضرورة اعتذار بوبي وإصلاح الموقف، يهز كتفيه لا مباليًا وهو يفكر "الأولاد لن يتغيروا"، ويأمرهما أن ينصرفا إلى غرفتيهما.

٣. القيم المرجوة: العرفان بالجميل والاحترام

القيم الممارسة: الإغاظة، أخذ الأمور كأمر مسلم به، عدم الاحترام

دائمًا ما يشعر الأب والأم بعدم تقدير الأبناء لهما، وقد سئما من سلوكيات أبنائهما التي لا تظهر الاحترام. لكن الأب والأم نفسيهما يصيحان في بعضهما، ويتنابزان بالألقاب. لا أحد في البيت يقول

من فضلك أو شكرًا، بما فيهم الوالدان. علاوة على ذلك، فإن الأب والأم يحقران الأبناء، ويقللان من شأن بعضهما البعض، وعادة ما يقوم الجميع بإغاظة آخرين ليصل به إلى حد البكاء. المشكلة هي أن الوالدين يبحثان عن أنماط سلوكيات، ومشاعر، وتفكير لم يرها أطفالهم مجسدة أبدًا.

٤. القيم المرجوة: وضع الحدود
القيم المطبقة: التمرد والروعة مهمان

جولي تبلغ من العمر ١٧ عامًا، بينما أخوها الأصغر أوستين ١٤ عامًا. لا يتسامح والدا جولي وأوستين مع تدخين السجائر، أو شرب الكحوليات، أو تعاطي المخدرات. لسوء الحظ لا تؤتي تلك السياسة ثمارها. فقد وجد الولدان وهم يدخنان، وتم فصل جولي، لأن معلمها وجد خمرًا في زجاجة المياه الخاصة بها في المدرسة. تنظر جولي إلى والديها وتصرخ: "يا لكما من منافقين! وماذا عن الحفلات الجامحة التي اشتركتما فيها وأنتما في المدرسة الثانوية؟ وعندما دخلت أمي السجن؟ أكنتما تظنان أن هذا الأمر مزحة ومدعاة للضحك، عندما أخبرتمونا! لقد أريتمونا الصور".

الآن دعنا نلق نظرة عن قوة القيم المفعّلة:

١. القيم المرجوة: التواصل العاطفي، واحترام المشاعر
القيم المطبقة: التواصل العاطفي، واحترام المشاعر

حاول الأب والأم أن يفرسا بأسرتهما ويجسدا نموذج أخلاقيات "المشاعر أولا". ففي ذات ليلة عاد هانتر إلى منزله بعد تمرين كرة السلة، ويظهر عليه الشعور بالضيق. لقد كان عامه الثاني بالمدرسة شاقًا، ومدرب كرة السلة يضايقه باستمرار. ألقى هانتر حقيبته على أرضية المطبخ، واتجه إلى أعلى. كان الأب والأم بالمطبخ يعدان العشاء، وشاهدا هانتر وهو يختفي في حجرته. أطفأ الأب الموقد، وأخبرت الأم الأخ الأصغر لهانتر أنهما سيذهبان للتكلم مع هانتر، ويستأذنانه أن يدعهما قليلًا مع هانتر بمفردهما. يصعدان لأعلى معًا، ويجلسان على حافة السرير، ويقول الأب: "أعلم أنا وأمك أن الأسابيع القليلة الماضية كانت شاقة للغاية، نحن لا نعرف بالضبط كيف تشعر، ولكن نريد أن نعرف، لقد كانت المدرسة الثانوية مرحلة صعبة على كلينا، ونحن نريد أن نكون معك في هذا الأمر"، هذا مثال على أخذ الفجوة في الاعتبار وتشجيع الارتباط! خلال الحديث مع الأب أخبرني أن هذا الأمر أشعرهم أنهم -على السواء- منكشفون، وأن هذا أبكاهم جميعًا، وقال إن مشاركة معاناته في المدرسة الثانوية مع ولده فتحت العلاقة بينهما.

أريد أن أؤكد أن هذه الأمثلة ليست من وحي الخيال، بل بيانات مسجلة. وأننا لن نستطيع أن نكون قدوة مثالية طوال الوقت. أنا عن نفسي لا أستطيع. لكن إذا كانت قيمنا المطبقة في صراع دائم مع ثقافتنا، فالانفصال حتمي. إذا كانت الأم مرهقة بعد التسوق وذهبت دون أن تدفع الحساب مرة، فقد لا يكون الأمر ذا شأن. لكن إذا كانت عادتها "أستطيع الإفلات بهذا والذنب ليس ذنبي"، فعليها أن تكيف توقعاتها بشأن مسألة غش الأولاد. إذا ذهبت دون أن تدفع الحساب، ولكنها بينت الأمر لأطفالها: "كان عليّ أن أعود مرة

ثانية إلى المتجر وأدفع ثمن المشروبات الغازية، بغض النظر عمن ارتكب الخطأ، وسأعود اليوم ثانية إلى المتجر". حسنًا، سيكون هذا مؤثرًا للغاية. الدرس المستفاد هنا: "أريد بالفعل العيش وفق قيمي، ومن المقبول أن نكون غير مثاليين، وأن نرتكب الأخطاء في المنزل، ولكن علينا تصحيح الأمور عند استطاعتنا".

المثال الذي ضربته عن الخمر، يوضح معاناة شائعة أسمعها دومًا من الآباء: يقولون: "لقد كنت طائشًا، لقد فعلت أشياء لا أريد أن يفعلها أولادي، فهل عليّ الكذب حيال مغامراتي؟ وكشخص كان ذات مرة طائشًا، لا أعتقد أن المسألة مسألة أكذب أم لا. إنها مسألة ماذا نشارك أطفالنا، وكيف نشاركه. أولًا ليس كل ما فعلناه أو نفعله يخص أبناءنا. مثلما لا يخصنا كل شيء يفعلونه عندما يكونون راشدين. لذا علينا البحث عن الدافع وراء مشاركتهم قصة معينة، ولندع سؤال "ماذا نريد أن نعلمهم" يقد قرارنا. ثانيًا: أن نتكلم مع أبنائنا بصراحة حول المخدرات، والخمر، وتجربتنا مع تناول إحداهما أو كليهما، قد تكون نافعة. أمّا وصف تجارب الخدر أو الاحتفال كقصص حرب رائعة وإضفاء أهمية على التمرد، قد تؤدي في النهاية إلى تناقض مع القيم التي نريد لأطفالنا أن يكتسبوها.

هل تتذكر المناقشة حول الثقافة، والاستراتيجية؟ أعتقد أن كلتيهما مهمة، وأظن أننا بحاجة إلى خطط جريئة، حتى نطور ثقافات جريئة. وكما تظهر أمثلة القيم المرجوة مقابل القيم المطبقة، إذا أردنا التواصل والارتباط مجددًا، فعلينا أن نأخذ الفجوة في الاعتبار.

إنّ الحذر من الفجوة هو استراتيجية جريئة. علينا أن ننتبه إلى المسافة بين المكان الذي نقف فيه بالفعل، والمكان الذي نريد الوصول إليه. الأهم من ذلك، علينا أن نمارس القيم التي نعتبرها مهمة في ثقافتنا. إن وضع الفجوة في الاعتبار يتطلب كلًا من: أن نتقبل ضعفنا، ونشجع مرونة الخزي، حيث

سنطالب أن نظهر بصفتنا قادة، وآباء، ومعلمين بطرق جديدة وغير مريحة. ليس علينا أن نكون مثاليين، فقط علينا أن نكون ملتزمين بربط القيم بالعمل. علينا أيضًا أن نكون مستعدين: إن الأشباح ستترصد في الخارج بكامل قواها، لأنها تحب التسلل بمجرد أن تخطو أنت أولى خطواتك إلى الحلبة؛ كن منكشفًا وجازف قليلًا.

في الفصلين التاليين سوف أستخدم المفاهيم التي قدمتها في هذا الفصل وأخبرك مباشرة بما أعتقد أن علينا جميعًا فعله لتنمية الارتباط، وتغيير الطريقة التي نربي ونعلم ونقود بها. هذه الأسئلة الثلاثة سترشدكم في الفصول التالية:

١. كيف تؤثر ثقافة "غير كاف أبدًا" في مدارسنا، ومنظماتنا، وعائلاتنا؟

٢. كيف نقر بالشعور بالخزي، ونتغلب عليه في العمل، والمدرسة، والبيت؟

٣. كيف تظهر استراتيجية الانتباه للفجوات والجرأة بعظمة في المدارس والمنظمات والأسر؟



الفصل ٦

الارتباط المعطل

الجرأة لإعادة الطابع الإنساني إلى التعليم والعمل

لإعادة إشعال الإبداع والابتكار والتعلم يتوجب على القادة إعادة إضفاء الطابع الإنساني على التعلم والعمل. هذا يعني فهم كيف يؤثر الشعور بالنقص على الطريقة التي نعمل وندير بها، تعلم كيف تندمج مع الضعف ونتعرف على الخزي ونتغلب عليه. لا مجال للخطأ: إن الحديث الصريح حول الضعف والخزي أمر معطل. والسبب في أننا لا ندير مثل تلك الحوارات في منظماتنا أنها تشع النور في الجوانب المظلمة. وبمجرد أن تكون هناك لغة، ووعي، وتفهم، فإن العودة للوراء ستكون شبه مستحيلة، وتحمل معها عواقب وخيمة. نحن في حاجة إلى جرأة عظيمة. وإذا أعطيتنا لمحة عن هذه الإمكانية، فسنتمسك بها ونتخذها رؤية لنا.

لا يمكن أن تسلب منا.

قبل أن أبدأ هذا الفصل، أريد أن أوضح ما أعنيه بـ"قائد". توصلت إلى الاعتقاد بأن القائد هو من يحمل نفسه مسئولية اكتشاف الطاقات الكامنة في الناس والعمليات. مصطلح قائد لا علاقة له بالوظيفة، أو المكانة، أو عدد التقارير المباشرة. كتبت هذا الفصل لنا جميعًا: آباء، ومعلمون، ومتطوعو المجتمع، ومدراء تنفيذيون... كل من لديه الاستعداد للجرأة العظيمة والقيادة.

تحدي القيادة في ظل ثقافة "غير كاف أبدًا"

في عام ٢٠١٠ حظيت بفرصة قضاء عطلة أسبوعية طويلة مع مدراء تنفيذيين في وادي السيليكون، وكان أحد المتحدثين في المنتجع هو كيفين سوراس، الذي شغل بعد ذلك منصب مدير تنفيذي لمؤسسة Serious Materials وشركاه، والذي حظي بلقب رائد الأعمال الأول في مجلة .Inc لعام ٢٠٠٩، وكنت أعلم أن كيفين سيتحدث حول الإبداع المعطل، لذا ففي أول حوار لي معه، قبل أن يتكلم أي منا للفريق، وقبل أن يعلم طبيعة عملي، سألته هذا السؤال: "ما أهم عائق للإبداع والابتكار؟".

فكر كيفين للحظة ثم قال: "لا أعلم إن كان له مسمى، ولكن بصراحة، إنه الخوف من طرح فكرة ثم يسخر الناس من

فكرتك، ويستهزئون بك، ويقللون من شأنك. إذا كنت مستعدًا لتعريض نفسك لتلك التجربة، وإذا نجوت منها، فإنه الخوف من الفشل، والخوف من الخطأ. إن الناس يعتقدون أنهم جيدون طالما كانت أفكارهم جيدة، وأنهم لا يريدون أن تبدو أفكارهم "مشاعًا"، وأنهم لا يمكنهم "ألا يعرفوا" كل شيء. ولكن المشكلة أن الأفكار المبتكرة غالبًا ما تبدو جنونية، والفشل والتعلم هما جزء من دورة الحياة. إن التطور والتغير المتنامي مهمان، ونحن بحاجة إليهما، ونحن بحاجة ماسة لتطور حقيقي، وهذا بدوره يحتاج إلى نوع مختلف من الشجاعة والإبداع".

قبل هذه المحادثة، لم أسأل أبدًا أيًا من القادة الذين أجريت معهم حوارًا، عن الإبداع، ولكن كل ما كان يقوله كيفين كان يناسب بياناتي حول العمل والتعلم. فابتسمت وأجبت "هذا حقًا، أليس كذلك؟"، معظم الأفراد والهيئات، على السواء، لا يستطيعون تحمل غموض ومخاطرة الابتكار الحقيقي. التعلم والإبداع هما انكشاف بالطبيعة، ولا يوجد أبدًا يقين كاف. والناس تريد ضمانات".

فقال ببساطة: "بلى، ومجددًا، لا أجد مسمى لهذه المشكلة، ولكن هناك شيء يتعلق بالخوف يمنع الناس من الإقدام على الأمر، فهم يركزون على ما يجيدونه بالفعل، وليسوا مستعدين أن يعرضوا أنفسهم للتجربة"، وسكت الكلام لبرهة، قبل أن ينظر إليّ قائلًا: "حسنًا، أعلم أنك باحثة، ماذا تعملين بالتحديد؟".

فابتسمت، "أنا أدرس *شيئًا يتعلق بالخوف*. أنا باحثة في مشاعر الخزي والضعف".

عندما عدت إلى غرفتي بالفندق، مسكت دفتر البحث، ودونت ملاحظات حول حواري مع كيفين. وأنا أفكر في "شيء ما يتعلق بالخوف"، تذكرت مجموعة ملاحظات أخرى دونتها في نفس الدفتر. وأخذت أقلب الصفحات، حتى وجدت الملاحظات التي دونتها بعد حواري مع مجموعة من طلاب المرحلة المتوسطة حول تجاربهم في الفصول المدرسية. عندما سألتهم أن يصفوا السبيل إلى

التعلم، أعطتني إحدى الفتيات الإجابة التالية، ورفاقها يومئون برءوسهم تأييدًا، قائلين "نعم بالفعل"، و"بالضبط".

"في بعض الأحيان يمكنك أن تطرح أسئلة، أو تتحدى أفكارًا، ولكن إذا كان لديك معلم لا يحب هذا الأمر، أو التلاميذ في الفصل يسخرون ممن يفعل هذا، فهذا أمر سيئ. أعتقد أن معظمنا يتعلم أنه من الأفضل أن يبقي رأسه منخفضًا، وفمه مغلقًا، ودرجاته عالية".

بينما أنا أعيد قراءة هذه الفقرة في دفتر ملاحظاتي، وأفكر في كلامي مع كيفين، انتابني شعور غامر. فبصفتي معلمة شعرت بانكسار الفؤاد، لا يمكننا أن نتعلم ورءوسنا منخفضة وأفواهنا مغلقة. وبصفتي أمًا لطفل في المدرسة المتوسطة، وآخر بالروضة، وجدت أن هذا يبعث على الاستياء. كباحثة كانت هذه هي اللحظة التي بدأت فيها إدراك كم تعكس معاناة النظام التعليمي والتحديات التي نواجهها في مقار عملنا بعضها البعض.

في بادئ الأمر تخيلت هذين الحوارين، كلا على حدة، أحدهما للمعلمين، والآخر للقادة. لكن عندما أعدت النظر في البيانات أدركت أن المدرسين ومديري المدرسة قادة. الإداريون التنفيذيون في المستوى الثالث، والمدراء، والمشرفون جميعهم معلمون. لا يمكن لهيئة أو مدرسة أن تزدهر في غياب الإبداع، والابتكار، والتعلم، والتهديد الأكبر لهذه العناصر الثلاثة هو الانفصال.

بموجب ما تعلمته من البحث، وما لاحظته خلال العامين الماضيين أثناء عملي مع قادة المدارس والشركات على اختلاف أحجامها وأنواعها، أعتقد أن علينا أن نعيد دراسة فكرة الارتباط. لهذا السبب أسميه الارتباط المعطل. لإعادة إشعال الإبداع، والابتكار، والتعلم يتوجب على القادة إعادة إضفاء الطابع الإنساني للتعليم والعمل. هذا يعني فهم كيف يؤثر النقص على الطريقة التي نعمل بها وندير بها، وتعلم كيف نندمج مع الشعور بالضعف والإقرار

بالشعور بالخزي والتغلب عليه.

يتحدث سير كين روبنسون عن القدرة على القيام بهذا التغيير في خطابه إلى القادة بأن يستبدلوا الفكرة التي عفا عليها الزمن أن المنظمات البشرية عليها أن تعمل مثل الماكينات، بصورة مجازية تلخص حقائق البشرية. في كتابه Out of Our Minds: Learning to be Creative، يكتب روبنسون: "مهما كانت الصورة المجازية للماكينة مغرية للإنتاج الصناعي، فإن المنظمات الإنسانية ليست آليات حقيقية، والبشر ليسوا مكونات فيها. إن للناس قيمًا ومشاعر، وأحاسيس، وآراء، ودوافع، وقصص حياة، بينما ليس للتروس ولا العجلات أي من ذلك. والمؤسسة ليست الأداة المادية التي يدورون فيها، إنها شبكات والناس بداخلها".

لا مجال للخطأ، إن إعادة إضفاء الطابع الإنساني للعمل والتعلم يتطلب قيادة شجاعة. الحوارات الصريحة حول الضعف والخزي معطلة. السبب أننا لا نحظى بهذه الحوارات في منظماتنا، أنها تشع النور في الجوانب المظلمة. وطالما كانت هناك لغة، ووعي، وتفهم، فإن العودة للوراء شبه مستحيلة، وتحمل معها عواقب وخيمة. نحن جميعًا نريد جرأة عظيمة. وإذا أعطيتنا لمحة لهذه الإمكانية، فسنستمسك بها ونتخذها رؤية لنا. لا يمكن أن تسلب منا.

إدراك الخزي والتغلب عليه

الخزي يولد الخوف. هو يدمر تقبلنا للشعور بالضعف وبهذا يقضي على الارتباط، والإبداع، والابتكار، والإنتاجية، والثقة. وأسوأ ما في الأمر، إذا لم نعرف عن ماذا نبحث، قد يدمر الخزي منظماتنا قبل حتى أن نرى إشارة للمشكلة. يعمل الخزي مثل النمل الأبيض في منزل. هو يختبئ في الظلام وراء الجدران، ويأكل باستمرار بنيتنا التحتية، حتى في يوم ما يسقط السلم فجأة.

حينئذ ندرك أنها مسألة وقت حتى تنهار الجدران.

لأن المرور العارض حول منزلنا لن يكشف مشكلة النمل الأبيض، فإن التجول في مكتب أو مدرسة لن يكشف بالضرورة مشكلة الخزي. أو على الأقل نحن نأمل ألا تكون المشكلة واضحة للعيان. إذا كانت المشكلة جليّة -إذا رأينا مديرًا يعنف موظفًا، أو مدرسًا يخزي تلميذًا- تكون المشكلة حادة بالفعل وربما تحدث لفترة طويلة. على الرغم من ذلك في معظم الحالات، علينا أن نعرف عن ماذا نبحث عند تقييم مؤسسة بحثًا عن إشارات تنبئنا أن الخزي مشكلة قائمة.

علامات أن الخزي قد اخترق الثقافة

إن التقريع، والنميمة، والمحاباة، والسب، والتحرش، جميعها تصرفات تدل على أن الخزي قد استشرى كثقافة. والعلامة الأكثر وضوحًا هي عندما يصبح الخزي أداة إدارية واضحة. هل هناك مؤشر لأن الأشخاص في موضع القيادة يتنمرون، وينتقدون مرءوسيهم أمام زملائهم، ويوبّخون الناس على الملأ، ويضعون أنظمة مكافأة من شأنها أن تقلل من قيمة الأشخاص، أو تتسبب عن عمد لهم في الشعور بالخزي أو تهينهم؟

لم أرَ أبدًا مدرسة أو مؤسسة خالية من الخزي. ولا أقول إنها منعدمة، ولكني أشك في وجودها. في الواقع، بمجرد أن أشرح كيف يعمل الخزي، عادة ما يأتيني مدرس أو أكثر ليوضحوا أنهم يستخدمون الخزي يوميًا. يسأل معظمهم كيف يغيّرون هذا السلوك، ولكن قليل منهم يقول بفخر: "إنه يؤتي ثماره". وفي أحسن الأحوال، إنها مشكلة محدودة، وليست طبيعة ثقافية. أحد أسباب تأكدي من وجود الخزي في المدارس هو ببساطة أن ٨٥٪ من الرجال والنساء الذين عقدنا معهم مقابلة من أجل إجراء بحث عن الخزي يسترجعون قصة حدثت لهم في المدرسة أيام طفولتهم، والتي كانت مخزية جدًا لدرجة غيّرت فكرتهم عن أنفسهم كمتعلمين. ما يجعل هذه القصص تطاردهم، هو

أنه تقريبًا حوالي نصف هذه الحكايات هي ما أسميه ندوب الإبداع. قد يشير المشاركون في البحث إلى حادثة بعينها أخبروا فيها أنهم سيئون، سواء ككتّاب أو فنانين، أو موسيقيين، أو راقصين، أو أي نوع من الإبداع. ما زلت أرى الأمر يتكرر في المدارس طوال الوقت. الفن يقيم بمعايير ضيقة والأطفال الصغار بمستوى الروضة يقال لهم إنهم يملكون مواهب إبداعية. هذا يوضح سر قوة الأشباح خاصة حينما يتعلق الأمر بالإبداع أو الابتكار.

للشركات معاناتهم الخاصة. إن معهد Workplace Bullying Institute (WBI) يعرّف التنمر على أنه: "إساءة المعاملة المتكررة، التعطيل من قبل الآخرين بما يمنع إتمام العمل، والإهانات اللفظية، والتهديد، والتخويف، والإذلال". في استطلاع عام ٢٠١٠ قامت به مؤسسة Zogby International لمعهد (WBI) كشف أن حوالي ٥٤ مليون عامل أمريكي (حوالي ٣٧٪ من الأيدي العاملة في الولايات المتحدة) تعرضوا للتنمر في العمل. بالإضافة لذلك، كشف تقرير آخر أيضًا أن في ٢,٥٢٪ من المرات، بيّن من يتعرضون للتنمر أن المدراء لم يحركوا ساكنًا لوقف التنمر.

عندما نرى الخزي يستخدم كأداة إدارية (هذا يعني مجددًا التنمر، والنقد أمام الزملاء، والتوبيخ العلني، أو أنظمة المكافأة التي تعني التقليل من شأن الآخرين عن قصد)، علينا أن نقوم بإجراء مباشر، لأن ذلك يعني أن ما بين أيدينا هو عدوى واضحة. وعلينا أن نتذكر أن هذا لا يحدث بين ليلة وضحاها. من المهم أيضًا أن نضع نصب أعيننا أن الخزي مثله مثل باقي المشاعر الانعكاسية. فهو ينعكس على كل من هم حولنا. إذا كان على الموظفين أن يتعاملوا مع الشعور بالخزي طوال الوقت، فبالتأكيد سينقلونه لعملائهم، وتلاميذهم، وأسرهم.

لذا، إذا كان الأمر يحدث ويمكن السيطرة عليه وعزله لوحدة معينة، أو لفريق عمل بعينه، أو شخص بذاته، فعلينا مواجهته على الفور، وبدون خجل. نحن نتعلم الخزي في عائلاتنا، ويكبر العديد من الناس وهم يعتقدون أنها

طريقة فعالة ومؤثرة لإدارة الناس، وإدارة الفصول، والتربية. لهذا السبب، فإن خزي الشخص الذي يخزي الناس أمر بلا طائل. لكن عدم عمل أي شيء له نفس الأثر السلبي، ليس فقط بالنسبة للأشخاص العرضة للخزي، ولكن أيضًا للمؤسسات كلها.

منذ عدة سنوات، أتاني رجل بعد إحدى الحفلات، وقال: "هلا أجريت معي حوارًا! من فضلك! أنا مستشار مالي، ولن تصدقي ما يحدث في مكتبي". عندما قابلت دون من أجل الحوار، أخبرني أنه في المؤسسة التي يعمل بها أنت تختار مكتبك، كل ثلاثة أشهر بناءً على نتائجك ربع السنوية. والشخص الذي يحرز أفضل النتائج يختار أولًا، ويرسل صاحب المكتب المرغوب فيه إلى مكتبه ليحزم أشياءه.

هز رأسه وتهدج صوته قليلًا وهو يقول: "لهذا السبب أحرزت أفضل أرقام خلال الثمانية عشر شهرًا الماضية، قد تظنين أن ذلك أمر مفرح، ولكني لا أظن ذلك. أنا أكره هذا تمامًا. إنها بيئة تبعث على التعاسة". ثم أخبرني أنه بعد النتائج ربع السنوية الأخيرة، كان في مكتبه، عندما دخل عليه رئيسه وأغلق الباب، وأخبره أن عليه أن يغير المكاتب.

"في بادئ الأمر ظننت أن أرقامي قد هبطت. ولكنه أخبرني أنه لا يأبه إذا كنت أحرزت أفضل الأرقام أم لا، أو إذا ما كنت أحب مكتبي، فالهدف هو إرهاب الآخرين. وقال: إن تسديد لكمة لهم علنًا يبني الشخصية، إنه أمر محفز".

قبل إنهاء المقابلة، أخبرني أنه يبحث عن وظيفة. "أنا ماهر في عملي، حتى إنني أستمتع به، ولكني لم أعمل حتى أرهب الناس. ولم أعرف أبدًا لماذا ظننت دائمًا أن هذا أمر مقزز. ولكن بعد استماعي إليك عرفت السبب. إنه الخزي. الأمر أسوأ مما كان في المدرسة الثانوية. سأبحث عن مقر عمل أفضل، وثقي أنني سأصطحب معي عملائي".

في كتاب I Thought It Was Just Me، أحكي القصة التالية عن سيلفيا:

منظمة حفلات في الثلاثينات من عمرها، والتي تدخلت في الحوار قائلة: "أتمنى لو عقدت معي مقابلة منذ ستة أشهر خلت. لقد كنت شخصًا مختلفًا. لقد كنت عالقة في الخزي حتى أذني". عندما سألتها ماذا تعني، قالت إنها سمعت عن بحثي من خلال صديقة، وتطوعت للقائي، لأنها شعرت أن حياتها قد غيرها الشعور بالخزي. لقد مرت مؤخرًا بطفرة مهمة عندما وجدت نفسها في العمل على "قائمة الفاشلين".

من الواضح، أنه بعد عامين مما يطلق عليه رب عملها "عمل فائق للفائزين"، ارتكبت خطأها الأول الكبير. وقد كلف هذا الخطأ وكالتها خسارة عميل كبير. كان رد فعل رئيسها في العمل أن وضعها على "قائمة الفاشلين". قالت: "في لحظة انتقلت من لوحة الفائزين على رأس قائمة الفاشلين". أظن أنني أجفلت عندما أشارت سيلفيا، إلى "قائمة الفاشلين"، لأنها ويدون أن أشير للأمر أضافت سيلفيا: "أعلم أنه أمر مريع. فلرئيسي في العمل سبورتان كبيراتان خارج مكتبه. إحداهما للفائزين، والأخرى للفاشلين". قالت إنها كانت بالكاد تستطيع أن تعمل لأسابيع. فقدت ثقتها بنفسها، وبدأت تتغيب عن العمل. واستحوذ عليها الخوف، والخزي، والقلق. بعد فترة عصيبة استغرقت ثلاثة أسابيع، قدمت استقالتها وذهبت لتعمل في وكالة أخرى.

قد يبلغ الخزي في أي نظام مداه قبل أن يضطر الناس للانفصال لحماية أنفسهم. عندما ننفصل، لا نتواجد، ولا نتساهم، ونتوقف عن الاهتمام. وفي المقابل، يسمح الانفصال للناس أن يبرروا كل أنواع التصرفات اللاأخلاقية، ومن بينها الكذب، والسرقة، والغش. وفي حالة كل من دون وسيلفيا لم يضطرا للانفصال فحسب، بل استقالا من العمل، مصطحبين معهما مهاراتهما لهيئات منافسة.

عندما نقيم مؤسساتنا للكشف عن علامات للخزي، من المهم أيضًا أن

نعي التهديدات الخارجية، القوى خارج مؤسساتنا، والتي تؤثر في كيف يشعر كل من القادة والموظفين حيال عملهم. وبصفتي معلمة، وأختًا لمعلمتين في المدارس العامة، وأخت زوجي نائبة مدير مدرسة ثانوية عامة، لست بحاجة إلى أمثلة على هذه المسألة.

منذ عدة سنوات خلت، اتصلت بي أختي آشلي وهي تبكي. وعندما سألتها ما الخطب، أجابت بأن صحيفة Houston Chronicle قد نشرت اسم كل معلمي المدارس في إدارة هيوستن التعليمية المستقلة، بالإضافة إلى الحافز الذي تلقونه، بناءً على درجات الاختبار القياسي لطلابهم. لم أكن قد طالعت الصحيفة في ذلك اليوم، وأصابتني الدهشة. كما شعرت أيضًا بالحيرة.

"آشلي أنت تدرسين مرحلة الروضة. وتلاميذك لا يتلقون امتحانات بعد، فهل ذكر اسمك بين الأسماء؟".

فردت آشلي موضحة أن اسمها كان بين الأسماء، وأن الصحيفة نشرت أنها تتقاضى أقل حافز ممكن. ولكن ما لم تنشره الصحيفة أن ذلك أعلى حافز بين معلمي مرحلة الروضة. فلك أن تتخيل وقع الأمر –نشر معلومات حول مرتبات كل شخص أو الحوافز التي يتقاضونها، وعلاوة على ذلك عدم تحري الدقة في هذا– بالنسبة لأي صنف آخر من الموظفين.

قالت آشلي، وهي لا تزال تذرف الدمع: "أنا في قمة الخزي، كل ما تمنيت فعله هو أن أكون معلمة. وأنا أبذل قصارى جهدي. ولقد اقترضت مالًا من كل فرد في العائلة حتى أتمكن من شراء مستلزمات مدرسية للأطفال غير القادرين. وأبقى بعد العمل لمساعدة الآباء ليساعدوا أبناءهم. أنا لا أفهم الأمر. هناك مئات المعلمين مثلي، فهل تقرئين عنهم في الصحف؟ لا، والأمر لا يتعلق بي وحدي، فقد تطوع أحد أفضل المعلمين الذين أعرفهم ليعلم بعض الطلاب الذين يشكلون أكبر تحدٍّ بدون أدنى فكرة، عن كيف سيؤثر هذا في تقييمهم أو حوافزهم. فهم يقومون بهذا، لأنهم يحبون عملهم، ولأنهم يؤمنون بالتلاميذ".

لسوء الحظ، إن أسلوب الفضح عند تقييم المعلمين لا يجري في تكساس

وحدها، لقد أصبح أسلوبًا مقبولًا في البلد بأسره. الخبر السار هو أن الناس أخيرًا يتجرءون، ويعبرون عن أنفسهم. ففي الرد على حكم محكمة ولاية نيويورك للاستئناف التي قضت بالسماح بنشر التقارير الخاصة بتقييم أداء المعلمين، كتب بيل جيتس في صحيفة نيويورك تايمز في المقال الافتتاحي: "إن تطوير أسلوب ممنهج لمساعدة المعلمين على التحسن، هو أقوى فكرة في التعليم حاليًا. والطريقة المضمونة لإضعاف هذا هي أن تقلب الأمر إلى أسلوب من الخزي العلني. دعونا نركز على وضع نظام شئون موظفين من شأنه أن يساعد المدرسين بالفعل أن يتحسنوا".

عندما نشرت المقالة الافتتاحية لجيتس على صفحتي على الفيس بوك، علق الكثير من المعلمين على هذا. تأثرت بهذا الرد من أحد المعلمين المخضرمين: "بالنسبة لي، التعليم مسألة حب، وليس مسألة نقل معلومات، بل على العكس خلق جو من الغموض والخيال وحب الاكتشاف. عندما أبدأ أن أفقد نفسي بسبب ألم غير معالج، أو مخاوف، أو بسبب مشاعر الخزي الغامرة، إذن فأنا ما عدت معلمًا... أنا أنقل معلومات، وأظن أنني أصبح عديم الصلة حينئذ".

المعلمون ليسوا وحدهم من يصارعون الخزي الذي تسببه (عادة وسائل الإعلام العامة)، خارج المؤسسات. كثيرًا ما يطلب مني أن أتكلم عن هذا الموضوع، عندما أتحدث مع الخبراء الذين جرت العادة أن يشوه العامة صورتهم، ويكرهوهم، ويسيئوا فهمهم، مثل المحامين، وأطباء الأسنان، وبعض من أشخاص في الصناعة المالية. قد تقلب أعيننا ونفكر، نحن نحب أن نكرههم! ولكنني أستطيع أن أخبرك من وحي خبرتي، ليس من الظريف أن تشعر أنك مكروه لأنك ببساطة تقوم بعمل يعني لك شيئًا، وقد يأخذ الأمر منحنى خطيرًا لأفراد وثقافات.

كقادة، إن أفضل شيء نفعله عندما يحدث هذا النوع من الإساءة الإعلامية، هو أن نعبر عن أنفسنا، والإصرار على تحري الدقة والمساءلة، وأن نواجهها مباشرة مع الذين تأثروا بها. لا يمكن أن ندعي أنها لم تصب موظفينا بأي أذى. على المستوى الشخصي، يمكننا مقاومة تصديق واستمرارية الصورة العامة النمطية للمهن، تلك المهن التي تعمل بطبيعتها في عالم من الضغط الشخصي.

لعبة اللوم

ها هي أفضل طريقة للتفكير في العلاقة بين الخزي واللوم. إذا كان إلقاء اللوم هو الدافع، فإن الخزي الناجم عنه هو السلاح القاتل. في المؤسسات، والمدارس، والأسر إن إلقاء اللوم، وتوجيه أصابع الاتهام عادة ما تكون أعراض الخزي. يشرح كل من جون تانجيني، وروندا ديرينج الباحثين في دراسات الخزي، في العلاقات التي يحكمها الخزي: "يقيس الناس اللوم بحذر، ويزنونه ويعينونه". يكتب الباحثان: "في مواجهة أي نتاج سلبي، سواء أكان صغيرًا أم كبيرًا، يجب أن نجد شخصًا أو شيئًا نلقي عليه بالمسئولية (ونحمله المسائلة)، ولا يوجد شيء اسمه "موقف لا يمكن تصحيحه". ويستطردون كلامهم قائلين: "في النهاية، إذا كان يجب أن يلام شخص ما ليس هو أنا، فبالتأكيد إنه أنت الملام!". ومن اللوم يأتي الخزي، ومن ثم الألم، والإنكار، والغضب، والانتقام".

اللوم ببساطة هو تفريغ للألم والانزعاج. فنحن نلقي باللوم عن الآخرين عندما نشعر بالانزعاج ونختبر الألم، عندما نكون منكشفين، غاضبين، متألمين، نشعر بالخزي والحزن. لكن اللوم لا يثمر عن شيء، ولا ينطوي إلا على أمر من اثنين التسبب بالخزي لأحدهم، أو أننا نتصرف بقسوة. إذا كان إلقاء اللوم نمطًا في ثقافتك، يجب أن يعالج باعتباره مشكلة.

تستر الثقافة

هناك أمر يتعلق بإلقاء اللوم، وهو مسألة عمليات التستر. وكما أن إلقاء اللوم علامة على المؤسسات المبنية على الخزي، فإن تستر الثقافة يعتمد على الخزي، ليضمن تكميم أفواه الناس. فمثلًا عندما تقضي ثقافة مؤسسة ما أنّ حماية اسم النظام وسمعة الأشخاص في السلطة أهم من حماية الكرامة الإنسانية الأساسية للأفراد والمجتمعات، لك أن تتأكد أن الخزي ممنهج، والمال يقود الأخلاق، والمحاسبة معدومة. هذا ينطبق على جميع الأنظمة، من الشركات، والمنظمات غير الربحية، والجامعات، والحكومات، وحتى المؤسسات الدينية، والمدارس، والأسر، والبرامج الرياضية. إذا أعدت التفكير في أي حادثة كبيرة كان وراءها عمليات تستر، فسترى هذا النمط.

في الثقافة المؤسسية، حيث ترى الاحترام وكرامة الأفراد هي القيم المثلى، لا يتحكم الخزي ولا اللوم في نظام العمل. فلا توجد قيادة بالإرهاب. التعاطف قيمة مهمة، والمساءلة هي القاعدة وليس الاستثناء، والحاجة البشرية الأساسية للشعور بالانتماء لا تستغل كأداة للسيطرة الاجتماعية. نحن لا نستطيع أن نتحكم في تصرفات الأفراد، ولكن يمكننا أن نربي ثقافات مؤسسية لا تتهاون مع السلوكيات ويحاسب فيها الناس على حماية ما هو أكثر أهمية: الإنسان.

لن نحل المشكلة المعقدة التي نواجهها اليوم بدون الابتكار، والإبداع، والتعلم المشارك. نحن لا نتحمل تكلفة ترك شعورنا بالانزعاج من موضوع الخزي يعترض طريق الاعتراف بالخزي والتغلب عليه في مدارسنا وعملنا. الاستراتيجيات الأربع المثلى لبناء منظمات تصمد في مواجهة الخزي هي:

١. دعم القادة الراغبين في الجرأة العظيمة، وتسهيل حوارات صريحة عن الخزي، وتربية ثقافات تصمد في مواجهة الخزي.

٢. تسهيل جهد بدافع الضمير لمعرفة أين يمكن أن يعمل الخزي في المنظمة، وكيف يمكن أن يتسلل إلى الطريقة التي نتعامل بها مع زملائنا في العمل، وطلابنا.

٣. إن التطبيع استراتيجية مهمة لمرونة الخزي. يستطيع كل من القادة والمدراء أن ينموا الارتباط من خلال مساعدة الناس أن يعرفوا ماذا عليهم أن يتوقعوا. ما المشاكل الشائعة؟ كيف تعامل معها الآخرون؟ كيف كانت تجاربك مع تلك المشاكل؟

٤. تدريب جميع الموظفين على الاختلافات بين الخزي والشعور بالذنب، وأن نعلمهم كيف يستقبلون التقييمات ويعطونها بطريقة تعزز النمو والارتباط.

الانتباه للفجوة من خلال التقييم

إن ثقافة "الجرأة بعظمة" هي ثقافة التقييم الصادق، والبنّاء، والمشارك. هذا ينطبق على المنظمات، والمدارس، والأسر. أنا أعرف عائلات تعاني بسبب هذا الموضوع، ومع ذلك لقد صدمت لرؤية "قلة التقييم" تظهر كموضوع له الأولوية في المقابلات التي ركزت على خبرات العمل. إن منظمات اليوم دقيقة القياس في مسألة تقييم الأداء، ويا للسخرية، لدرجة تجعل إعطاء التقييم وتلقيه وطلبه أمرًا نادرًا هو أكثر ندرة في المدارس، حيث يقوم التعليم بالأساس على التقييم، وهو في النهاية أمر أكثر فعالية من الدرجات التي تكتب أعلى الصفحات، أو نتائج الاختبارات الحاسوبية، والمعيارية.

المشكلة مباشرة: بدون التقييم لا يمكن أن يوجد تحول جذري. عندما لا نتكلم مع الأناس الذين نقودهم حول نقاط القوة لديهم، والفرص التي لديهم للتطور، يبدءون في التساؤل حول إسهاماتهم، والتزامنا. وهذا يترتب عليه الانفصال.

عندما سألت الناس عن قلة التقييم في مؤسساتهم ومدارسهم، استخدموا لغة مختلفة، ولكن كانت المشكلتان الرئيسيتان واحدتين:

١. لا نرتاح للحوارات الصعبة.
٢. لا نعلم كيف نقدم التقييم ونستقبله بطريقة تدفع الناس والمهام إلى الأمام.

الخبر السار. إن هذه مشاكل قابلة جدًا للإصلاح. إذا جعلت المؤسسة خلق ثقافة التقييم أولوية، وممارسة، بدلًا من قيمة مرجوة، يمكن أن يتحقق ذلك. الناس في حاجة ماسة للتقييم، فنحن جميعًا نرغب في التطور. ما علينا إلا أن نتعلم كيف نعطي التقييم بطريقة توحي بالنمو والارتباط.

في التو واللحظة، أعتقد أن التقييم ينجح في الثقافات التي لا يكون الهدف فيها "الارتياح مع الحوارات الصعبة"، لكن تطبيع عدم الارتياح. إذا كان القادة يتوقعون التعلم الحقيقي، والتفكير النقدي، والتغيير، إذن يجب أن يكون الشعور بعدم الارتياح طبيعيًا: "نحن نؤمن أن التعلم والتطور غير مريحين، إذن فسيحدث الأمر هنا. ستشعر بهذا الشعور، ونريدك أن تعلم أن هذا الشعور طبيعي، ومتوقع هنا. ولست وحدك، ونحن نطلب منك أن تبقى متفتحًا، وأن تركن إليه". هذا ينطبق على جميع المستويات، وفي كل المؤسسات، والمدارس، والمجتمعات الدينية، وحتى في الأسر. لاحظت هذا النمط لتطبيع عدم الارتياح في جميع المؤسسات المخلصة التي أجريت بحثًا عنها، وفي فصلي، ومع أسرتي.

تعلمت أن أدرس من خلال الاستغراق في قراءة كتب عن طرق علم التدريس المرتبط والنقدي لمؤلفين مثل بيل هوكس، وباولو فيريري. وفي بداية الأمر، أرعبتني فكرة أن التعليم سيكون تحوليًا، ويكون مزعجًا، ولا يمكن

تنبؤه. والآن بعد خمسة عشر عامًا من التدريس في جامعة هيوستن، دائمًا ما أخبر تلاميذي: "إذا شعرتم بالارتياح، فأنا لا أعلم وأنتم لا تتعلمون. سيصبح الأمر غير مريح هنا، وهذا لا بأس به. فهذا طبيعي، وهو جزء من عملية التعلم".

إنّ أصدق طريقة وأبسطها لجعل الناس يعرفون أن عدم الارتياح أمر طبيعي، وسوف يحدث، ولماذا يحدث، وما أهميته، تقلل التوتر، والخوف والخزي. هكذا تصبح فترات عدم الارتياح أمرًا متوقعًا وطبيعيًا. في واقع الأمر، في معظم الفصول الدراسية كان لدي تلاميذ يأتونني بعد المحاضرات يخبرونني: "لم نشعر بعدم الارتياح بعد، أنا أشعر بالقلق". هذا التبديل غالبًا ما يؤدي إلى حوارات غاية في الأهمية. وتقييم لمدى ارتباطهم، وتدريسي. إن التحدي الأكبر للقادة هو أن نملأ قلوبنا وعقولنا بحقيقة أننا نريد أن ننمي الشجاعة لتكون غير مريحة وأن نعلم الناس من حولنا كيف يتقبلون عدم الارتياح كجزء من عملية النمو.

لأفضل إرشاد عن كيف تقدم التقييم الذي من شأنه أن يدفع بالناس والأعمال قدمًا، أعود لجذور العمل الاجتماعي لدي. من منطلق خبرتي فإن جوهر التقييم القيم هو اتباع "منظور نقاط القوة". وفقًا لمدرس العمل الاجتماعي دينيس ساليبي، فإن رؤية الأداء من منظور نقاط القوة تقدم لنا فرصة رؤية صراعاتنا في ضوء قدراتنا، ومهاراتنا، ومنافساتنا، وإمكانياتنا، ورؤانا، وقيمنا، وآمالنا. هذا المنظور لا ينبذ الطبيعة المهمة لصراعاتنا، ولكنه يتطلب منا أن نعي صفاتنا الإيجابية كموارد محتملة. يقول د. ساليبي: "إنكار ما هو ممكن مثله مثل إنكار المشكلة. كلاهما خطأ على السواء".

أحد الأساليب الفعالة لفهم نقاط قوتنا هو فحص العلاقة بين نقاط القوة والقصور. إذا نظرنا فيما نتقن فعله وما نريد أن نغيره، غالبًا ما سنجد

أن الاثنين هما درجات مختلفة لنفس جوهر السلوك. وقد يستعرض معظمنا غالبية "الأخطاء" أو "أوجه القصور"، ويجد نقاط قوته كامنة بين الثنايا.

على سبيل المثال، يمكنني أن ألوم نفسي لأنني متحكمة جدًا، ودقيقة الإشراف، أو يمكن أن أقر أنني شخصية ذات إحساس عال بالمسئولية، ويمكن الاعتماد عليّ، وملتزمة بعمل ذي جودة. مشاكل دقة الإشراف لن تتلاشى، لكن عند رؤيتهم من منظور نقاط القوة، تنتابني الثقة لأن أنظر لنفسي وأقيم السلوكيات التي أحب أن أغيرها.

أريد أن أؤكد أن منظور نقاط القوة ليس مجرد أداة تسمح لنا أن ننظر نظرة إيجابية نحو مشكلة ما، ونعتبرها قد حلت. لكن أولًا من خلال تمكيننا أن نستثمر نقاط قوتنا، هو يقدم طرقًا يمكننا من خلالها استغلال هذه القوى لمواجهة التحديات المعنية. إحدى الطرق التي أدرس بها هذا المنظور للطلبة هو أن أطلب منهم أن يقدموا التقييم والنقد لبعضهم البعض خلال العروض التقديمية في الفصل. فعندما يقدم طالب ما عرضًا تقديميًا، يتلقى تقييمًا من كل واحد من زملائه. على الطلاب المشاهدين أن يحددوا ثلاث نقاط قوة، وفرصة واحدة للتطور. الخدعة تكمن في أن عليهم استخدام تقييمهم لنقاط القوة، ليقدموا اقتراحًا حول كيف يمكن للفرد المعني أن يتعامل مع الفرصة المحددة. مثلًا:

نقاط القوة

١. لقد أسرت اهتمامي على الفور بقصتك الشخصية المؤثرة.

٢. لقد استخدمت أمثلة تتعلق بحياتي.

٣. لقد اختتمت كلامك باستراتيجيات يمكن تنفيذها ومرتبطة بما نتعلمه في الفصل.

الفرصة

لقد جعلتني القصص التي رويتها والأمثلة التي ضربتها متصلًا معك ومع ما تقول، لكني أحيانًا أعاني من الجمع بين قراءة عرض برنامج باوربوينت والاستماع إليك في آن واحد. لم أكن أريد أن أفوت أي شيء تقوله، ومع ذلك، قلقت أن تفوتني شرائح العرض. يمكن أن تجرب استخدام كلمات أقل في الشرائح أو حتى الاستغناء عنها تمامًا. أنت جذبت انتباهي بدونها.

أوضح البحث أن: الانكشاف هو أساس عملية التقييم. هذا ينطبق سواء كنا نعطي التقييم، أو نتلقاه، أو نطلبه. والانكشاف لا يزول مع التدريب على توجيه النقد وتلقيه ولا مع الخبرة. لكن على الرغم من ذلك تمنحنا الخبرة ميزة أن نعرف أننا سننجو بعد الانكشاف وعدم اليقين، وأن الأمر يستحق المخاطرة.

أحد أعظم الأخطاء التي أرى الناس يرتكبونها أثناء عملية التقييم هو: "ارتداء درع". فلكي نحمي أنفسنا من عملية الانكشاف عند توجيه النقد أو تلقيه، نستعد أن للقتال. من السهل أن نفترض أن عملية التقييم لا يشعر فيها بالانكشاف إلا المرء الذي يتلقى النقد فحسب، ولكن هذا غير صحيح، إن الارتباط الصادق حول التوقعات، والسلوك دائمًا ما تغلفه عدم اليقين، وتشوبه المخاطرة، ويسوده الانكشاف العاطفي لكل المعنيين. خذ مثلًا، سوزان مديرة مدرسة ثانوية كبيرة، ينبغي عليها التكلم مع إحدى المدرسات بخصوص العديد من شكاوى أولياء الأمور. فقد أعرب الآباء عن قلقهم حيال ما تقوم به المدرسة من سب في الفصل، وإجراء مكالمات هاتفية شخصية، بينما تسمح لتلاميذها بمغادرة الفصل، والتهرب من مسئولياتهم، وأن يستخدموا بأنفسهم الهواتف المحمولة. في هذا الموقف يمكن أن يأخذ "ارتداء الدرع" عدة أشكال.

أحدها أن تملأ سوزان نموذج فترة المراقبة، وتضعها على مكتبها حتى تحضر المعلمة. وتقول لها ببساطة: "هاك الشكوى، ولقد جازيتك للتجاوزات التالية، وقعي هنا، ولا تدعي هذا الأمر يتكرر ثانية". وتنتهي الاجتماع في ثلاث دقائق. دون تقييم، ودون تطور، ودون تعلم، لكن الموقف انتهى. فرص أن تغير المدرسة أسلوبها تكاد تكون معدومة.

طريقة أخرى لارتداء الدرع هي عن طريق إقناع أنفسنا أن الشخص الآخر يستحق الإيذاء والإهانة. كمعظمنا، تشعر سوزان بالراحة أكثر مع الغضب وليس مع الانكشاف، لذا فتقوم بشحذ ثقتها في نفسها بقليل من الاعتقاد بأنها أقوم من الآخرين. "لقد سئمت الأمر، لو كان هؤلاء المعلمون يكنون لي بعض الاحترام، ما كانوا ليفعلوا مثل هذه التصرفات. لقد اكتفيت. هذه المدرسة كانت محلًا لإثارة الشكوى من أول يوم قابلتها فيه. "إذا كنت تريدين العبث في الفصل، فافعلي ما يحلو لك، وسأريك كيف تكون الحال". هكذا تتحول الفرصة للنقد البناء، وإقامة علاقة إلى ضربة قاضية. مجددًا، ينتهي الأمر ولكن دون تقييم، ودون تطور، ودون تعلم، وعلى أغلب الظن، دون تغيير.

سأعترف أنني شخصية تسعد بالتحدي. فأنا ذات روح محبة للقتال، أفكر أسرع وأنا أتحرك، وأحب السيطرة على مشاعري. فأنا أجيد الغضب، ولا أتقن الانكشاف، لذا فارتداء الدرع أمام موقف أتعرض فيه للانكشاف أمر جذاب بالنسبة لي. لحسن الحظ، لقد علمني هذا العمل، عندما أشعر بأني أقوم من الآخرين، فهذا يعني أنني خائفة. فهي طريقة للتنفيس، وحماية نفسي عندما أخشى أن يكون جاوزني الصواب، أو أثرت حنق أحدهم، أو أتعرض للوم.

الجلوس على نفس الجانب من الطاولة

في التدريب على العمل الاجتماعي، كثير من الاهتمام يوجه إلى كيف نتحدث مع الناس، وحتى إلى أين نجلس، وكيف نجلس معهم. مثلًا لا أتكلم مع عميل عبر مكتب أبدًا، سأدور حول مكتبي، وأجلس على مقعد يواجه العميل، حتى لا يفصل

بيننا حاجز كبير وضخم. أتذكر أول مرة ذهبت فيها لملاقاة أحد أساتذة العمل الاجتماعي بخصوص تقدير ما. قامت من وراء مكتبها، وطلبت مني الجلوس على طاولة صغيرة دائرية في مكتبها. سحبت بدورها كرسيًا وجلست إلى جواري.

وأنا أرتدي درعًا لهذا الحوار، تصورتها تجلس خلف مكتبها المعدني الكبير، وأنا بتحد أمرر لها بحثي وأطلب منها تفسيرًا للتقدير الذي منحتني إياه. بعد أن جلست إلى جواري، وضعت البحث على الطاولة. وهي تقول: "أنا سعيدة جدًا أنك أتيت إليّ لتتحدثي معي حول بحثك، لقد قمت بعمل رائع، لقد أحببت الخاتمة التي ذيلت بها البحث". وربتت على كتفي، وهنا أدركت أننا نجلس على الجانب نفسه من الطاولة.

بارتباك شديد، تمتمت "أشكرك، لقد بذلت جهدي فيه حقًا".

فأومأت برأسها قائلة: "أستطيع أن أرى ذلك، شكرًا لك، لقد خصمت بضع درجات للتنسيق بنمط منظمة علماء النفس الأمريكية APA، أريدك أن تركزي على هذه النقطة وتعدليها. من الممكن أن تنشري هذا البحث، ولا أريد أن يعوق ذلك تنسيق المراجع".

كنت ما زلت أشعر بالحيرة، هل ترى أن هذا البحث يمكن أن ينشر؟ هل أحبته؟ فسألتني: "هل تريدين بعض المساعدة لفهم التنسيق؟ إنه صعب وتطلب الأمر مني أعوامًا لإجادته" (مثال رائع للتطبيع).

أخبرتها أنني سأعدّل المراجع، وسألتها إذا ما أمكن أن تلقي نظرة على التعديلات. فوافقت بكل سعادة، وأعطتني بعض النصائح لتساعدني أثناء العملية. شكرتها على وقتها، وغادرت وأنا أشعر بالامتنان للتقدير الذي حصلت عليه، والمعلمة أولتني كل هذا الاهتمام مثلما فعلت.

اليوم "الجلوس في نفس الجانب من الطاولة" هو التعبير المجازي الذي أستخدمه للإشارة إلى التقييم. فأنا أستخدمه لوضع *قائمة التقييم المشارك*:

أعلم أنني مستعدة لإعطاء تقييم عندما:
أكون مستعدة للجلوس إلى جوارك، بدلًا من الجلوس في الجهة المقابلة لك،
أكون مستعدة لوضع المشكلة أمامنا، عوضًا عن وضعها بيننا (أو توجيهها نحوك)،
أكون مستعدة للإصغاء، وطرح الأسئلة، وتقبل أنني قد لا أفهم المشكلة تمامًا،
أريد أن أقر بما تجيده بدلًا من سرد أخطائك،
أعترف بنقاط قوتك، وكيف يمكن أن تستخدمها لمعالجة التحديات التي تواجهك،
أحملك المسئولية دون أن أخزيك، أو ألومك،
أنا مستعدة أن أقر بحصتي من المسئولية،
أستطيع أن أشكرك بصدق لجهودك، بدلًا من لومك لتقصيرك،
أستطيع أن أتكلم عن كيف أن مواجهة التحديات والتغلب عليها سيؤدي بك إلى النمو ويتيح لك الفرص، و
أستطيع أن أكون قدوة في الانكشاف والصراحة، التي أتوقعهما منك.

يمكن أن تجد نسخة للطباعة من هذه القائمة على موقعي الإلكتروني (www.brenebrown.com).

كم سيكون التعليم مختلفًا، إذا جلس الطلاب، والمعلمون، والآباء على جانب واحد من الطاولة؟ كم سيكون الارتباط مختلفًا إذا جلس القادة مع العامة وقالوا: "شكرًا لمساهماتكم. هكذا تصنعون الفرق. إن هذه المسألة تعوق

طريق النمو، وأظن أننا نستطيع حلها معًا. ما الأفكار التي يمكن طرحها للتقدم للأمام؟ ما الدور الذي ترونني ألعبه في المشكلة؟ ماذا يمكن أن أغير لتقديم الدعم لكم؟".

دعونا نعد لمثال سوزان، المديرة التي كانت تضع درعها لتوجيه الضربة القاضية. إذا قرأت القائمة، فستدرك أنها ليست في موقع من يعطي التقييم لتكون قائدة. لكن لتكدس شكاوى أولياء الأمور على مكتبها، فالوقت يمثل مشكلة بالنسبة لها، وهي تعرف أن المسألة يجب أن تحل. من الصعب جدًا أن تصيب قلب المشكلة وعقلها، وأن تعطي تقييمًا وأنت تزأر تحت الضغط.

إذن كيف نصنع مساحة آمنة للانكشاف والنمو عندما لا نشعر بالتفتح؟ إن التقييم المدرع لا يسهل التغيير الدائم والهادف. لا أعرف فردًا واحدًا يمكن أن يكون متفتحًا لتلقي النقد، أو تحمل المسئولية عن شيء ما عندما يكون في موضع التقريع والتوبيخ. إن فطرتنا تتغلب علينا، ونقوم بحماية أنفسنا.

كان أفضل ما يمكن أن تفعله سوزان هو أن تكون نموذجًا للتفتح الذي تأمل أن تراه، وتطلب من أحد زملائها التقييم. عندما حاورت المشاركين الذين حددوا مستوى التقييم وعملوا على دراسته، أكدوا ضرورة طلب التقييم من أقرانهم، وطلب النصح، بل وتمثيل المواقف الصعبة. إذا لم نكن مستعدين لطلب التقييم، وتلقيه، فلن نبرع أبدًا في توجيهه. إذا استطاعت سوزان التغلب على مشاعرها، حتى تكون حاضرة مع موظفتها، فالاحتمال كبير أن ترى التغير المطلوب.

قد يتساءل البعض "أن مشكلة الموظفة عند سوزان مشكلة مباشرة وصغيرة. لماذا عليها أن تضيع الوقت في طلب التقييم من أحد زملائها لمشكلة صغيرة مثل هذه؟". هذا سؤال جيد، وإجابته مهمة: إن حجم المشكلة، وشدتها،

ومدى تعقيدها لا يعكس دائمًا رد فعلنا العاطفي تجاهها. إذا لم تستطع سوزان الانتقال إلى نفس الجانب من الطاولة مع المدرسة، فلا نعول كثيرًا على بساطة المشكلة أو صراحة الانتهاك. ما يمكن لسوزان أن تتعلمه من نظيرها أن هذه المدرسة بعينها تثير حفيظتها، أو أنها ترتدي درعها لأن السلوك غير المهني قد أصبح أمرًا طبيعيًا خطيرًا بين هذه المجموعة من المدرسين. إن إعطاء التقييم وطلبه أمر يتعلق بالتعلم والتطور، وفهم أنفسنا، وكيف نستجيب للناس من حولنا هو الأساس في هذه العملية.

مرة أخرى لا شك حول أن التقييم قد يكون إحدى أصعب الحلبات التي قد ندخل فيها في حياتنا. ومع ذلك، علينا أن نتذكر أن النصر لا يكمن في أن نتلقى تقييمًا جيدًا، أو أن نتجنب إعطاء تقييم صعب، أو تجاهل الحاجة إليه. لكن النصر يكمن في نزع الدرع والتواجد والاندماج.

شجاعة أن تكون ضعيفًا

ألقيت مؤخرًا حديثًا في جامعة هيوستن في مركز وولف لريادة الأعمال Wolff Center for Entrepreneurship. البرنامج الذي يجمع بين خمسة وثلاثين إلى أربعين طالبًا من خيرة طلاب الجامعة والمرشدين ويقدم تدريبًا تجاريًا شاملًا، هو يصنف كأفضل برنامج جامعي لريادة الأعمال في الولايات المتحدة. طلب مني أن أتكلم عن الضعف وقوة الحكاية.

خلال جلسة سؤال وجواب تلت خطابي، طرح عليّ أحد الطلاب سؤالًا أعلم أنه يدور كثيرًا في أذهان الناس عندما أتحدث عن الضعف. قال: "أرى أهمية الضعف، وأنا أعمل في المبيعات ولا أفهم كيف يبدو الضعف. هل يعني أنه عندما يسألني عميل عن منتج ما ولا أعرف الإجابة، أقول ما يخطر على بالي حينها: "أنا جديد بهذا العمل، ولا أعرف حقًا ما أقوم به؟".

الطلاب -الذين كانوا قد تجمعوا حولنا للاستماع إلى زميلهم- تراجعوا إلى مقاعدهم ونظروا إليّ ولسان حالهم يقول: "بالفعل هذا يبدو سخيفًا، فهل علينا فعلًا أن نفعل هذا؟!".

كانت إجابتي لا. وبالفعل في هذا السيناريو، فإن الضعف يعني الاعتراف والإقرار بأنك لا تعرف شيئًا ما، إنه النظر إلى عين العميل، والقول: "لا أعرف الإجابة عن هذا السؤال، ولكني سأجدها. أنا أريد التأكد من أن أقدم لك المعلومات الصحيحة". وضحت أن عدم الرغبة في التعامل مع الضعف الناجم عن عدم الإلمام بشيء ما، دائمًا ما تقود إلى التماس الأعذار، أو التملص من السؤال، أو في أسوأ الأحوال قول التفاهات. هذا يقوم مقام الضربة القاضية لأي علاقة، والشيء الذي تعلمته من الناس الذين يكسبون قوتهم بالعمل في المبيعات أنها تعتمد كليًا على العلاقات.

لذا، بينما لا أريد أن آخذ هذا المنحنى مع العميل، أظن أن هناك قيمة تكمن وراء مشاركة شعورك بعدم معرفتك ما تفعل مع شخص ما، سواء كان معلمًا يمكنه أن يقدم لك الدعم والإرشاد، أو زميلًا يمكنه أن يساعدك في التعلم أو التطبع مع تجربتك. تخيل الضغط والتوتر الناجمين عن الجهل بما تفعل، ومحاولة إقناع عميل بالعكس، وعدم القدرة على طلب المساعدة، وعدم وجود من تتحدث إليه حول معاناتك. هكذا نخسر الناس، من الصعب جدًا أن تظل ملتزمًا في ظل هذه الظروف. فنلجأ إلى أخذ الطرق السهلة، ونتوقف عن الاهتمام، وننسحب. بعد حديثي، جاءني أحد المعلمين وقال: "لقد قضيت معظم حياتي المهنية في المبيعات، ودعيني أخبرك، لا شيء أهم من أن تتحلي بالشجاعة الكافية لقول: "لا أعرف" و"لقد أخطأت". التحلي بالصدق والصراحة هو مفتاح النجاح في كل منحى من مناحي حياتنا".

لقد واتتني العام الماضي فرصة إجراء حوار مع جاي جاديس المؤسسة والمالكة لشركة T3 (The Think Tank)، في أوستن، بتكساس. هي من أهم

الشركات للتسويق المتكامل المتخصصة في حملات التسويق الإبداعي، والتي انتشرت في جميع وسائل الإعلام. ففي عام ١٩٨٩، قامت جاي بصرف ستة عشر ألف دولار من حساب التقاعد للفرد من أجل حلم بدء وكالة دعاية وإعلان. وبعد مرور ثلاثة وعشرين عامًا على الافتتاح بمجموعة من الحسابات الإقليمية، قامت جاي بتنمية وكالة T3 إلى أكبر وكالات الإعلان في البلد التي تملكها امرأة. مع فروع في أوستن، نيويورك، سان فرانسيسكو، تعمل T3 مع عملاء من بينهم شركة مايكروسوفت و UPS و JPMorgan Chase و Pfizer و Allstate، وكوكاكولا، وسبرايت. فطنتها التجارية الحيوية وثقافة الشركة جعلتها محل التقدير القومي. وقد ذكرتها مجلة Fast Company كواحدة من أهم ٢٥ سيدة مؤسسة أعمال، وقائمة مجلة Inc. لأهم عشرة رواد أعمال لهذا العام، وذكرت ضمن قائمة مجلة Working Mother لأهم ٢٥ أم عاملة بمجال الدعاية لهذا العام. حتى إن البيت الأبيض كرّم جاي وبرنامج شركتها "بيئة العمل الأسرية الودودة" T3 and Under.

بدأت حواري مع جاي مباشرة قائلة لها إن أحد الصحفيين المتخصصين بالأعمال أخبرني مؤخرًا أنه على عكس القادة في الشركات الذين تحميهم طبقات من الأنظمة، لا يملك رواد الأعمال رفاهية أن يكونوا منكشفين. وعندما سألتها عن رأيها في هذا ابتسمت قائلة: "عندما تغلق باب الانكشاف، أنت تغلق باب الفرص".

إليك كيف شرحت الأمر: "بالتعريف، إن ريادة الأعمال هي أن تكون منكشفًا. وهي تتمحور حول كيف تتعامل مع عدم اليقين وتديره. الناس يتغيرون باستمرار، والميزانيات تتغير، ومجالس الإدارة تتبدل، والتنافس يعني أن تظل متأهبًا ومبدعًا. عليك أن تخلق رؤية، وتعيش وفقًا لها. ولا توجد رؤية بدون ضعف".

لأني أعرف أن جاي تقضي الكثير من الوقت في التعليم والإشراف، سألتها ما النصيحة التي توجهها لرواد الأعمال الجدد فيما يتعلق بتقبل عدم اليقين.

أجابت: "إن النجاح يتطلب من رواد الأعمال أن ينموا شبكات دعم قوية، ومعلمين أكفاء. عليك أن تتعلم كيف تصم أذنيك عن الضوضاء حتى يتبين لك ما يراودك من مشاعر وأفكار، ومن ثم تبدأ العمل الجاد. بلا شك إنها مسألة ضعف".

مثال آخر رائع عن قوة الضعف -هذه المرة عن شركة- هو منهج القيادة الذي تطبقه المديرة التنفيذية لشركة Lululemon كريستين داي. في حوار مصور على موقع CNN Money، تشرح فيه داي أنها كانت مسئولة تنفيذية ذكية ولماحة، أو على حد وصفها "تخصصت في أن تكون على صواب". وقد جاء تحولها عندما أدركت أن إشراك الناس وجعلهم يرتبطون ويحملون المسئولية لا يتوقف على "الإملاء"، ولكن على أن تدعهم يتوصلون للفكرة بطريقة تقودها الغاية، وأن وظيفتها كانت خلق المساحة لأداء الآخرين. وصورت هذا التحول كالانتقال من "الحصول على أفضل الأفكار، أو الحلول للمشاكل"، إلى "أن تكون أفضل قائد للناس".

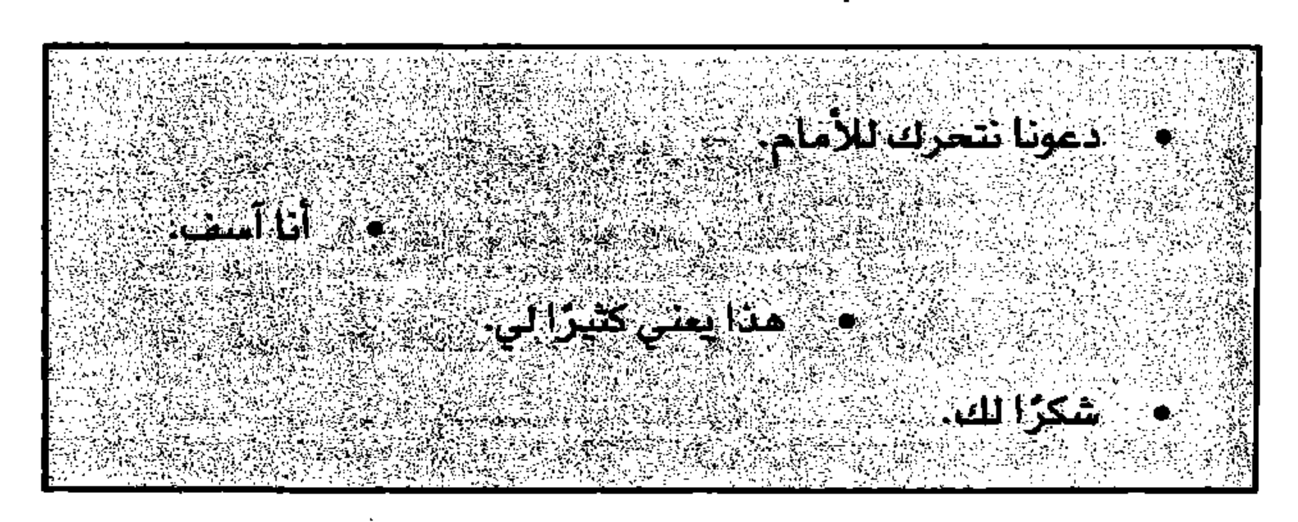
الانتقال الذي تصفه هو التحول من التحكم في الضعف إلى الاندماج معه، والمخاطرة، وبناء الثقة. ورغم أن الضعف يجعلنا أحيانًا نشعر بالعجز، فإن تحولها كان نقلة نوعية. لقد زادت داي عدد المحلات من ٧١ إلى ١٧٤، بينما زاد الربح من ٢٩٧ مليون دولار إلى ما يقرب من مليار دولار، وبلغت أسهم الشركة أكثر من ٣٠٠٪ منذ الاكتتاب العام سنة ٢٠٠٧.

في حوار مكتوب صاحب الحوار المصور مع داي، استمرت في التعبير عن فكرة كون الضعف محل ميلاد الإبداع، والابتكار، والثقة حتى عندما يتعلق الأمر بالفشل والهزيمة. أحد المبادئ التوجيهية الخاصة بداي هي "إيجاد صناع السحر". وتشرحه داي قائلة: "تحمل المسئولية، والمخاطرة، والتحلي بروح رائد الأعمال هي الصفات التي نبحث عنها في موظفينا. نريد الأشخاص الذين يحملون معهم سحرهم الخاص. فالرياضيون لهم مكانة عظيمة في ثقافتنا، فهم معتادون على الربح وعلى الخسارة، هم يعرفون كيف يتعاملون مع الهزيمة

ويصلحونها". كما أكدت داي أيضًا أهمية أن تدع الناس يرتكبون الأخطاء: "قاعدتنا الذهبية: من أفسد شيئًا، فعليه إصلاحه".

في أعمالنا، ومدارسنا، ومجتمعاتنا الدينية -أي نظام، حتى في أسرنا- يمكن أن نعرف الكثير حول كيفية تعامل الناس مع الضعف وذلك بملاحظة مرات تكرار هذا الكلام، ومدى انفتاح الناس عندما يقولون:

- لا أعرف.
- أحتاج للمساعدة.
- أود أن أحاول.
- الأمر مهم بالنسبة لي.
- لا أختلف معك، هلا ناقشنا الأمر؟
- لم ينجح الأمر، ولكني تعلمت الكثير.
- نعم فعلتها.
- هاك ما أحتاجه.
- إليك ما أشعر به.
- أحتاج لبعض التقييم.
- هل يمكنني أخذ رأيك في هذا؟
- ما الذي يمكنني عمله بصورة أفضل المرة المقبلة؟
- هل يمكن أن تعلمني كيف أفعل هذا؟
- لقد شاركت في هذا.
- أتحمل مسئولية هذا.
- أنا هنا لو احتجتني.
- أريد أن أقدم العون.



للقادة، غالبًا ما يبدو الضعف أمرًا غير مريح. في كتابه: Tribes: We Need You to Lead Us يقول سيث جودين: "وجود الشخصيات القيادية أمر نادر. لأن القليل من الناس مستعدون للتعرض للانزعاج المطلوب للقيادة. وهذه الندرة هي ما يجعل القيادة أمرًا قيّمًا... من غير المريح أن تقف أمام الغرباء. من غير المريح أن تطرح فكرة قد لا تلقى نجاحًا. ومن غير المريح تحدي الوضع القائم. ومن غير المريح أن تقاوم الرغبة العارمة بالاستسلام. عندما نعرف ما هي الأمور غير المريحة، يمكن أن نجد المكان الذي يحتاج إلى قائد. وإذا لم تكن مرتاحًا في عملك كقائد، فهذا قد يعود إلى أنك لا تصل لكامل قدرتك كقائد".

عندما كنت أعيد النظر في البيانات، وأقلب في الملاحظات من المقابلات التي أجريتها مع القادة، تساءلت ماذا يا ترى سيقول التلاميذ لمدرسيهم، ويقول المدرسون لنظارهم، إذا أتيحت لهم الفرصة ليطلبوا القيادة الذي يحتاجون لها. تساءلت ما سيقول ممثل خدمة العملاء لرئيسه، وماذا سيطلب منه؟ ما الذي نريد أن يعرفه الناس عنا وما الذي نحتاجه منهم؟

عندما بدأت كتابة الإجابة عن هذه الأسئلة، أدركت أنها تبدو كتفويض أو بيان رسمي. إليك نتيجة هذه التساؤلات:

الجرأة بعظمة
البيان الرسمي للقيادة

إلى المدراء التنفيذيين والمعلمين. إلى النظار والمدراء. إلى السياسيين وقادة المجتمع وصناع القرار:

نريد أن نظهر، نريد أن نتعلم، نريد أن نلهم.

إننا مجبولون على التواصل والفضول والارتباط.

نحن نتوق إلى هدف، ولدينا رغبة عارمة للإبداع والمساهمة.

نريد أن نخاطر، وأن نحتوي الضعف، وأن نكون شجعانًا.

عندما يتجرد العمل والتعلم من الطابع الإنساني، عندما لا تعد تراناً، ولا تعد تشجع جرأتنا، أو عندما ترى ما ننتجه فحسب، أو كيف نؤدي بالعمل، نحن ننفصل ونبتعد عن الأشياء التي يحتاج لها العالم منا بشدة: موهبتنا، وأفكارنا، وشغفنا.

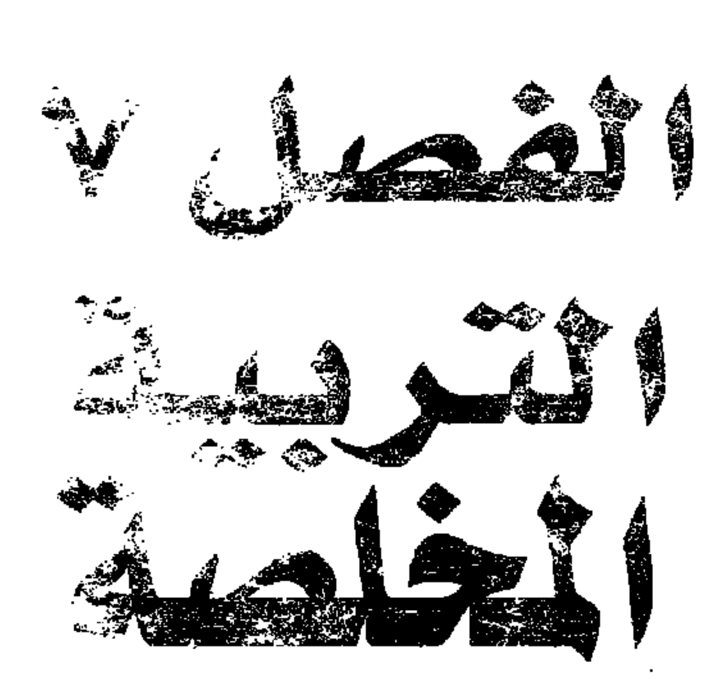
ما نطلبه منكم هو أن ترتبطوا معنا، وأن تساندونا، وأن تتعلموا منا.

إن التقييم أداة الاحترام، وعندما تنعدم الحوارات الصريحة بيننا حول نقاط قوتنا، والفرص التي أمامنا للتطور، نشكك في إسهاماتنا، وفي التزامكم.

فوق كل هذا، نطلب منكم أن تظهروا للعيان، دعونا نراكم، كونوا شجعانًا. تجرءوا بعظمة معنا.

يمكن أن تجد نسخة للطباعة من هذه القائمة على موقعي الإلكتروني (www.brenebrown.com).





الجرأة على أن نكون الراشدين الذين نريد أن يكون عليهم أبناؤنا

إن ماهيتنا وكيفية اندماجنا مع العالم هي مؤشرات لمستقبل أبنائنا أقوى بكثير مما نعرفه عن التربية. في سياق تعليم أبنائنا كيف يتحلون بالجرأة العظيمة في ظل ثقافة "غير كاف أبدًا"، لا يتعلق الأمر بالسؤال "هل تربي أبناءك بالطريقة الصحيحة؟"، بقدر تعلقه بالسؤال "هل أنت الراشد الذي تريد أن يصبح أبناؤك مثله؟".

التربية في ظل ثقافة غير كاف أبدًا

يتمنى معظمنا لو كان هناك دليل ملون عن قواعد التربية يجيب عن جميع تساؤلاتنا التي لا نجد لها إجابة، يأتي بالضمانات، ويقلل من ضعفنا. نريد أن نعلم أنه إذا اتبعنا قواعد معينة، أو تمسكنا بمنهج يضعه أحد خبراء التربية، فسينام أطفالنا ليلًا، ويكونون سعداء، ويبنون صداقات، ويحققون النجاح المهني، ويظلون بأمان. إن عدم اليقين في التربية يظهر فينا مشاعر تتراوح بين الإحباط والخوف.

إن احتياجنا لليقين في تجربة يملؤها الشك مثل تجربة تربية الأبناء، تجعل استراتيجيات "كيف تربي" المحددة مغرية وخطيرة على السواء. أقول "خطيرة"، لأن اليقين دائمًا ما يولد المسلمات، وعدم التسامح، وإصدار الأحكام. لهذا السبب عادة ما يكون الآباء شديدي النقد لبعضهما البعض، فنحن نتمسك بأسلوب ما، أو منهج ما، وبسرعة تصبح طريقتنا هي الطريقة المثلى. وعندما نتمسك باختياراتنا في التربية بالدرجة التي يقوم بها معظمنا، ثم نرى شخصًا آخر له يتخذ خيارات أخرى، تعتبر غالبًا هذه الخيارات نقدًا مباشرًا لطريقتنا في التربية.

من المفارقة، أن التربية حقل ألغام من الخزي وإصدار الأحكام على الأخص؛ لأن معظمنا يمرون بعدم اليقين،

والتشكيك في الذات عندما يأتي الأمر إلى تربية أبنائنا. فعمومًا، نادرًا ما نصدر حكمًا بأننا أقوم من الآخرين عندما نشعر بالثقة في قراراتنا: أنا لن أعاقب نفسي بنظرة خزي للحليب غير العضوي الذي تشتريه، إذا كنت أشعر بالراحة حيال ما أطعمه لأبنائي. لكن إذا ساورني الشك حيال خياراتي، ستدب الحياة في الناقد المعتد بنفسه بداخلي في لحظات تربوية غير خفية والتي تحدث لأن خوفي الباطني من ألا أكون الوالد المثالي يقود حاجتي إلى التأكد أنه على الأقل أنا أحسن منك حالًا.

بين أمانينا لأطفالنا ومخاوفنا عليهم ترقد الحقيقة المرعبة أنه لا يوجد شيء اسمه التربية المثالية، ولا توجد ضمانات. فمن المناظرات حول التربية المرتبطة، وكيف أن التربية في أوروبا أفضل بكثير، إلى الاستخفاف بـ"الأمهات النمور"، والوالدين الهليكوبتر، فإن المناقشات المحتدمة في الحوارات التربوية على مستوى الأمة عادة ما تلهينا عن هذه الحقيقة المهمة والصعبة: إن ماهيتنا وكيفية اندماجنا مع العالم هي مؤشرات لمستقبل أبنائنا أقوى بكثير مما نعرفه عن التربية.

أنا لست خبيرة تربية. وفي الواقع أنا لا أظن أنني أؤمن بفكرة "خبير التربية". أنا والدة مرتبطة وغير مثالية، وباحثة شغوفة. وكما ذكرت في المقدمة أنا خبيرة في صنع الخرائط، ومسافرة متعثرة. على غرار الكثيرين منكم، التربية هي مغامرتي الجريئة الكبرى.

منذ بداية بحثي حول الخزي، دائمًا ما جمعت البيانات حول التربية، وأوليت الكثير من الاهتمام لكيفية تكلم المشاركين في الأبحاث عن تربية آبائهم لهم، وتربيتهم لأبنائهم. السبب بسيط: إن قصصنا عن الجدارة -كوننا كافين- تبدأ في أسرنا الأولى. لا تنتهي القصة هنا بالتأكيد، ولكن ما نتعلمه حول أنفسنا، وكيف نتعلم أن نرتبط مع العالم كأطفال يمثل منهجًا يجعلنا إذا

أن نمضي جزءًا كبيرًا من حياتنا نحارب للمطالبة بقيمتنا الذاتية، أو يمنحنا الأمل، والشجاعة، والقدرة على الصمود في رحلتنا.

لا شك أن سلوكنا، وتفكيرنا، ومشاعرنا جميعها متأصلة بداخلنا، ومتأثرة بالبيئة حولنا. ولا أريد أن أخمن النسب المئوية، وأنا مقتنعة أننا لن نحظى أبدًا بتحليل دقيق لتأثير الطبيعة/التنشئة. ومع ذلك، لا يساورني أي شك، أنه عندما يأتي الأمر لشعورنا بالحب، والانتماء، والجدارة، فإننا نشكل بصورة كبيرة على يد أسرنا، أي ما نسمعه، ما يقال لنا، والأهم كما أعتقد كيف نرى آباءنا يرتبطون مع العالم.

كآباء، قد نحظى بتحكم أقل مما نظن في مزاجنا وشخصيتنا، وتحكم أقل مما نريد في ثقافة النقص. ولكن لدينا فرص تربية قوية في مجالات أخرى: كيف نساعد أبناءنا ليفهموا، ويتميزوا، ويقدروا طبيعتهم، وكيف نعلمهم الصمود في وجه رسائل "غير كاف أبدًا" الثقافية العنيدة. في سياق تعليم أبنائنا كيف يتحلون بالجرأة العظيمة في ظل ثقافة "غير كاف أبدًا"، لا يتعلق الأمر بالسؤال "هل تربي أبناءك بالطريقة الصحيحة؟"، بقدر تعلقه بالسؤال "هل تمثل الراشد الذي تريد أن يصير أبناؤك عليه؟".

يكتب جوزيف شيلتون بيرس: "ما نكون عليه يعلم الطفل أكثر مما نقوله، لذا فعلينا أن نكون ما نريد أطفالنا أن يصبحوه". ومع ذلك، إن جانب الانكشاف من التربية أمر مخيف في بعض الأحيان، ولا نملك أن نحصن أنفسنا منه، أو ندفعه عنا، فهو أرض ثرية خصبة للتعليم، وتنمية التواصل، والمعنى، والحب.

الضعف يكمن في قلب الحكاية الأسرية. فهو يحدد لحظات الفرحة العارمة، والخوف، والحزن، والخزي، والإحباط، والحب، والانتماء، والعرفان بالجميل، والإبداع، وما يقابلنا كل يوم من مواقف عجيبة. وسواء كنا نمسك

أطفالنا، أو نقف إلى جوارهم، أو نجري وراءهم، أو نكلمهم من وراء أبوابهم المغلقة، يشكل الضعف طبيعتنا، وطبيعة أطفالنا.

باللذود بأنفسنا عن الضعف، نحوّل التربية إلى تنافس في المعرفة، والإثبات، والتنفيذ، والقياس، بدلًا من الوجود. إذا وضعنا جانبًا سؤال: "من أفضل؟"، وتخلينا عن معايير المدرسة التي التحقوا بها، والدرجات التي نالوها، والرياضة التي يمارسونها، والميداليات التي أحرزوها، والإنجازات التي حققوها، أظن حينها أن معظمنا سيتفق أن ما نريده لأطفالنا هو ما نريده لأنفسنا؛ نريد أن نربي أبناءنا أن يعيشوا ويحبوا بكل قلبهم.

إذا كان الحب الخالص هو الهدف، إذن فعلينا، قبل كل شيء، أن نربي أطفالًا:

- يرتبطون بالعالم من منطلق الجدارة
- يتقبلون ضعفهم وعدم كمالهم
- يشعرون بالحب الخالص، والتعاطف مع أنفسهم ومع الآخرين
- يقدرون العمل الجاد والإصرار والاحترام
- يحملون بداخلهم شعورًا بالأصالة والانتماء، بدلًا من البحث عنهما في أماكن خارجية
- يتحلون بالشجاعة ليكونوا غير مثاليين، ومنكشفين، ومبدعين
- لا يخشون أن يشعروا بالخزي، أو بعدم الحب، إذا كانوا مختلفين، أو كانوا يواجهون صعوبات
- يمضون قدمًا في عالمنا سريع التغير بشجاعة وروح صامدة

بالنسبة للآباء هذا يعني أنكم مطالبون بـ:

- الاعتراف بأننا لا نستطيع أن نعطي أبناءنا ما نفتقر إليه، لذا فعلينا أن ندعهم يشاركوننا في رحلتنا للنمو والتغير والتعلم
- الاعتراف بدرعنا وتقديم نموذج لأبنائنا في التخلص منه، والانكشاف، والظهور، وندع أنفسنا محل رؤية ومعرفة الآخرين
- احترام أبنائنا بأن نستمر في رحلتنا الخاصة صوب الإخلاص
- التربية من منطلق "الكفاية" لا "النقص"
- الحذر من الفجوة، وأن نمارس القيم التي نريد تعليمها
- التحلي بالجرأة العظيمة، أكثر مما حاولنا من قبل

لنصوغ الأمر بكلمات مختلفة، إذا أردنا لأطفالنا أن يحبوا أنفسهم ويتقبلوا ذاتهم، فإن مهمتنا أن نحب أنفسنا ونتقبلها. لا يمكن استخدام الخوف، والخزي، واللوم، وإصدار الأحكام، في حياتنا إذا أردنا أن نربي أطفالًا شجعانًا. التعاطف والتواصل -الأشياء التي تعطي لحياتنا معنى وتجعل لها قيمة- لا يمكن تعلمها إلا إذا تم اختبارها. أسرنا هي فرصنا الأولى لاختبار هذه المشاعر.

في هذا الفصل أريد أن أشارككم ما تعلمته عن الجدارة، ومرونة الخزي والضعف، خاصة من بحثي في التربية. لقد غير هذا البحث بشكل أساسي

الطريقة التي نفكر بها أنا وستيف حيال التربية. لقد غيّر أولوياتنا جذريًا، وحياتنا الزوجية، وسلوكياتنا اليومية. ولأن ستيف طبيب أطفال، فنحن نقضي وقتًا طويلًا نتناقش حول أبحاث التربية، ونماذج التربية المختلفة. ليس هدفي هنا أن أعلمكم كيف تربون أبناءكم، ولكن أشارككم ما يمكن أن يعتبر عدسة جديدة من خلالها تشاهد الجرأة العظيمة في تربية أبناء مخلصين.

فهم الخزي والتغلب عليه

هناك خرافة مرعبة تقول إنه بمجرد أن نحظى بأطفال، فإن رحلتنا تنتهي، وتبدأ رحلتهم. فبالنسبة للعديد منا، تأتي أمتع الأوقات وأغزرها إنتاجًا في حياتنا بعد أن نرزق بأطفال. وبالنسبة لمعظمنا، تواجهنا أعظم التحديات، والصعاب في مرحلة منتصف العمر وما يليها. إن التربية المخلصة ليست معرفة كل شيء، ونقله للآخرين. إنها تتأتى من التعلم، والاكتشاف معًا. وثق بي، أحيانًا يسبقني أطفالي في الرحلة، إما منتظرين وصولي، وإما يمدون أيديهم نحوي ليجذبوني.

كما ذكرت في المقدمة، إذا قسمنا تقريبًا الرجال والنساء الذين حاورتهم إلى مجموعتين، مجموعة تشعر بالحب والانتماء، وأخرى تناضل لأجلهما – لا يفصل بين المجموعتين إلا متغير واحد: من يشعرون بأنهم محبوبون، ويحبون، ويشعرون بالانتماء يؤمنون ببساطة أنهم جديرون بالحب والانتماء. ودائمًا ما أقول إن الحب الصادق مثله مثل النجم الشمالي: لا نشعر حقًا إذا كنا قد وصلنا أم لا، ولكن نعلم يقينًا أننا على الطريق الصحيح. إن تربية أبناء يؤمنون بجدارتهم يتطلب منا أن نكون نموذجًا لهذه الرحلة ولهذا الكفاح.

الشيء المهم الذي يجب أن نعرفه عن الجدارة، أنها ليس لها شروط مسبقة. على الصعيد الآخر، معظمنا لديه قائمة طويلة من الشروط المسبقة للجدارة، ومؤهلات ورثناها، وتعلمناها، واخترناها عن غير قصد خلال

الطريق. معظم هذه الشروط تقع في فئة الإنجازات، والمكتسبات، والقبول الخارجي. فهي مشكلة إذا/عندما ("سأكون جديرًا بذلك عندما..." أو"سأكون جديرًا بذلك إذا ...") . قد تكون هذه الشروط غير مكتوبة، أو نكون حتى غير مدركين لهذه الشروط، ولكن لدينا جميعًا قائمة تقول: "سأكون جديرًا بـ...".

- عندما أخسر هذا الوزن
- إذا تم قبولي في هذه المدرسة
- إذا كانت زوجتي مخلصة
- إذا لم نحصل على الطلاق
- إذا حصلت على الترقية
- عندما أحمل
- عندما يطلبني للخروج معه
- عندما نشتري منزلًا في هذا الحيّ
- إذا لم يكتشف أحد الأمر

الخزي يحب الشروط المسبقة. إن قائمة إذا/عندما للجدارة يمكن أن تتضاعف بسهولة مثل أشباح قائمة المهام، لا تدعها تنس أن والدتها تعتقد أن عليها فقد الوزن الزائد بسبب الحمل والولادة. ذكره بأن رئيسه لا يحترم إلا من يحمل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال. ذكرها إذا نسيت أن جميع أصدقائها قد حصلوا على شراكة العام الماضي.

كآباء، نأمل أن ينمي أطفالنا قدرة التغلب على الخزي، والشعور بالجدارة بأن يظلوا واعين بالشروط المسبقة التي نمليها عليهم عمدًا أو عن غير عمد. هل نرسل لهم رسائل صريحة أم ضمنية عما يجعلهم محبوبين أكثر أو أقل؟ أم هل نركز على السلوكيات التي من الضروري تغييرها ونوضح أن جوهر

جدارتهم أمر غير مطروح تمامًا. ما أكثر الأشياء التي يمكن أن تصبح رسائل التي نرسلها لأبنائنا وأكثرها تدميرًا تنبع من الشروط المؤذية والمتكررة التي ناقشناها في الفصل ٣. هل نخبر بناتنا بشكل مباشر أو ضمنيًا أن قيمة جدارتهن تتوقف على أن يكن رشيقات، وجذابات، وسعيدات دائمًا؟ هل نعلم بناتنا أن يظهرن احترامًا للبنين كأساس لعواطفهن ومصيرهن؟ هل نرسل رسائل لأبنائنا أننا نتوقع منهم أن يكونوا منضبطين عاطفيًا، أن يضعوا المال والمكانة الاجتماعية في الأولويات، وأن يكونوا عدوانيين؟ هل نربي أبناءنا على أن يعاملوا النساء والفتيات كأكفاء، وقادرات، وليس مجرد أشياء؟

الكمال مصدر آخر للشروط المسبقة على الجدارة. وبناء على عملي في دراسة الجدارة، أنا مقتنعة أن السعي للكمال أمر معدٍ. إذا كنا نفكر ونعيش ونظهر في صورة مثالية تمامًا، فإننا أيضًا نعلم أبناءنا ضمنيًا ونلبسهم الكمال المقيدة. كتذكير من الفصل ٤، إن الكمال لا يعني أن نعلمهم السعي للتميز أو أن يكونوا أفضل ما يستطيعون. إن الكمال هو أن نعلمهم أن رأي الناس أكثر قيمة مما يفكرون ويشعرون. إنها تعني أن نعلمهم أن يتصنعوا، ويلتمسوا التميز، ويثبتوا أنفسهم أمام الناس. وللأسف، هناك أمثلة كثيرة من حياتي الشخصية.

على سبيل المثال، عندما حصلت إيلين على أول عقوبة تأخير، انفجرت في البكاء على الفور. كانت مستاءة للغاية لكسر القواعد، ولأنها تسببت في إثارة ضيق معلمتها، أو الناظرة، لدرجة الانهيار. أخذنا نقول لها إن الأمر ليس شيئًا مهمًا، وأننا جميعًا قد نصل متأخرين أحيانًا حتى شعرت بالتحسن. في هذا اليوم احتفلنا بتجاوزنا أول عقوبة تأخير بأن أقمنا حفلة "عقوبة تأخير" صغيرة بعد العشاء. وافقت إيلين أخيرًا أن الأمر ليس بالأهمية التي تخيلتها، وأنه ربما لن يحكم عليها الآخرون لكونها بشرًا.

بعد أربعة أيام وفي صباح يوم الحفلة الأسبوعية، وها نحن نخرج مسرعين من المنزل، قاصدين حفلة متأخرين، وأقول وأنا أبكي "لماذا لا نخرج أبدًا

من المنزل في الميعاد! سنتأخر!"، فنظرت إليّ إيلين وقالت بجد: "سيصل أبي وتشارلي حالًا، هل سنتأخر عن شيء مهم؟". وبدون تردد قلت لها: "كلا! ولكني أكره الوصول متأخرة، والدخول خلسة، فالحفلة تقام الساعة التاسعة وليس التاسعة وخمس دقائق". فبدت متحيرة لوهلة، ثم ابتسمت وهي تقول: "الأمر ليس بالأهمية، فكل الناس تتأخر أحيانًا، هل تذكرين؟ سأقيم حفلة تأخر لك عندما نعود للمنزل".

أحيانًا تنتقل الشروط المسبقة والكمال بأشكال خفية للغاية. إحدى أفضل نصائح التربية التي تلقيتها على الإطلاق كانت من الكاتبة توني موريسون. كنا في مايو عام ٢٠٠٠، وكانت إيلين تقارب عامها الأول. كانت السيدة موريسون في برنامج أوبرا تتحدث عن كتابها The Bluest Eye. قالت أوبرا "تقول توني شيئًا جميلًا عن الرسائل التي نتلقاها بخصوص طبيعتنا عندما يدخل طفل إلى غرفة ما"، وطلبت من السيدة موريسون أن تحدثها عن الأمر.

شرحت السيدة موريسون أن من المثير للاهتمام أن نراقب ما يحدث عندما يدخل طفل حجرة ما. سألت: "هل يشرق وجهك بالفرحة؟". وقالت موضحة: "عندما كان يدخل أطفالي الغرفة وهم صغار، كنت أنظر إليهم لأرى إذا ما كانوا قد ربطوا أزرار البنطلون، أو إذا ما كان شعرهم مصففًا، أو كانت جواربهم مهندمة... فأنت تظن أن عاطفتك، وحبك العميق يظهران لأنك تهتم بهم. ولكن الأمر ليس كذلك، فعندما ينظرون إليك يرون الوجه الناقد: ما الخطب الآن؟"، وكانت النصيحة التي وجهتها بسيطة ولكنها نقطة تحول بالنسبة لي. لقد قالت: "دع وجهك يتحدث عما في قلبك. فعندما يدخلون غرفة، يقول وجهي إنني سعيدة لرؤياكم. الأمر بهذه البساطة، أرأيتم؟".

أنا أفكر في هذه النصيحة بحذافيرها كل يوم حتى أصبحت عادة. فعندما تنزل إيلين السلم وقد ارتدت ملابس المدرسة، لا أريد أن يظهر على وجهي تعليق: "اربطي شعرك للخلف"، أو "هذا الحذاء لا يلائم فستانك".

أريد أن يعرب وجهي عن سعادتي برؤياها وأنني معها. عندما يدخل تشارلي من الباب الخلفي، وهو يتصبب عرقًا، وقد اتسخ كليًا جرّاء صيد السحالي، أريد أن أستقبله بابتسامة قبل أن أقول: "لا تلمس أي شيء حتى تغسل يديك". كثيرًا ما نظن أننا نستحق علامات في التربية لكوننا ناقدين، ومنزعجين، وساخطين. هذه النظرات الأولى يمكنها أن تؤسس للشروط المسبقة أو الجدارة. لا أريد أن أنتقد أولادي عندما يدخلون الغرفة، أريد أن أشرق بالسعادة لرؤيتهم!

بالإضافة إلى الوعي بالشروط المسبقة والسعي للكمال، يمكننا أن نساعد أطفالنا ليحافظوا على إحساسهم بالجدارة وتنمية هذا الشعور بطرق أخرى، إحداها تعود لما تعلمناه حول الفرق بين الخزي والشعور بالذنب. يشير البحث إلى أن التربية هي متنبئ أساسي بمدى عرضة أبنائنا للخزي أو الشعور بالذنب. بعبارة أخرى، لدينا تأثير كبير على كيفية تفكير أطفالنا في أنفسهم ومعاناتهم. إذا علمنا أن الخزي يرتبط ارتباطًا طرديًا مع الإدمان، والاكتئاب، والعدوان، والعنف، واضطراب الأكل، والانتحار، وأن الشعور بالذنب يرتبط ارتباطًا عكسيًا مع هذه النتائج، سنريد تلقائيًا أن نربي أطفالًا يستخدمون الحوار مع النفس الناتج عن الشعور بالذنب، بدلًا من الخزي.

هذا يعني أن علينا أن نفصل أبناءنا عن تصرفاتهم. فكما تبين، هناك فرق كبير بين أنت سيئ، وأنت فعلت شيئًا سيئًا. الأمر ليس تغير في دلالة الألفاظ فحسب. إن الخزي يدمر الجزء الذي يؤمن أننا يمكن أن نكون ونتصرف بشكل أفضل. فعندما نخزي أطفالنا ونصمهم، نسلب فرصتهم للنمو وتجربة سلوكيات جديدة. إذا كذبت طفلة، يمكنها أن تغير هذا السلوك. أما إذا كانت كاذبة، فأين إمكانية التغيير في هذا؟

إن تنمية زيادة حديث النفس الناتج عن الشعور بالذنب، وتقليل حديث النفس الناتج عن الشعور بالخزي، يتطلب إعادة التفكير في كيف نربي أبناءنا ونتكلم معهم. كما تعني أيضًا أن نشرح هذه المفاهيم لأبنائنا.

الأطفال يستقبلون جيدًا الحديث عن الخزي إذا شئنا أن نجري هذا الحديث. حينما يصل عمرهم إلى أربع أو خمس سنوات، يمكن أن نشرح لهم الفرق بين الشعور بالذنب والشعور بالخزي، وكم نحبهم، حتى عندما يسيئون الاختيار.

عندما كانت إيلين في الروضة، اتصلت بي معلمتها في المنزل ذات نهار، وقالت: "الآن أنا أدرك تمامًا ما تفعلينه".

عندما سألتها عن السبب. قالت إنه في ذلك الأسبوع نظرت إلى إيلين، والتي كانت في قسم "ألعاب التلميع" وقالت: "إيلين، أنت فوضوية". من الواضح أنه بدا على وجه إيلين نظرة جادة، وقالت: "قد أكون محدثة لفوضى، ولكني لست فوضوية". (في ذلك اليوم أصبحت "هذه الأم").

تشارلي أيضًا يستطيع التمييز بين الشعور بالخزي، والشعور بالذنب. عندما رأيت كلبتنا تسحب الطعام من صندوق القمامة، وبختها قائلة: "فتاة سيئة". فأتى تشارلي صارخًا: "دايزي فتاة طيبة اختارت شيئًا سيئًا، نحن نحبها! نحن فقط لا نحب اختياراتها!".

عندما حاولت أن أشرح له الفرق قائلة: "دايزي كلبة يا تشارلي"، كان رده: "أوه حسنًا. دايزي كلبة طيبة اختارت شيئًا سيئًا".

إن الخزي مؤلم للغاية لأطفالنا. لأنه مرتبط لديهم بالخوف من ألا يكونوا محبوبين. بالنسبة للأطفال الصغار الذين لا يزالون معتمدين على آبائهم للبقاء -للطعام، والمأوى، والأمان- الشعور بعدم الحب هو تهديد للبقاء. هو صدمة. أنا مقتنعة أن السبب الذي يكمن وراء عودتنا للشعور بأننا أطفال، والشعور بالضآلة عندما ينتابنا الخزي هو أن عقولنا قد خزنت تجاربنا المبكرة في الشعور بالخزي كصدمة، كلما أثير الخزي عدنا إلى هذه النقطة. وليس لدينا حتى الآن الأبحاث العصبية الحيوية التي تؤكد هذا الأمر. ولكنني سجلت مئات المقابلات التي تسير على نفس هذا النمط:

"لا أدري ما جرى. لقد سبني رئيسي وقال إنني أحمق أمام فريقي، ولم أستطع الرد. فجأة عدت للصف الثاني في فصل السيدة بورتر، وقد عجزت عن الكلام. لم أستطع الرد برد محترم".

أو

"ضرب ابني في لعبة البيسبول ثلاث ضربات متتالية مرتين، ولم أستطع السيطرة على شعوري. دائمًا ما كنت أقول إنني لن أفعل ما فعله والدي بي. وها أنا ذا أصرخ فيه أمام زملائه بالفريق. أنا حتى لست متأكدة كيف حدث الأمر".

في الفصل ٣ تعلمنا كيف يعالج العقل الرفض الاجتماعي، أو الخزي بنفس الطريقة التي يعالج بها الألم الجسدي. أشك أننا في النهاية سنملك المعلومات التي تؤيد فرضيتي عن أن الأطفال يخزنون الخزي كصدمة، وريثما يحدث ذلك يمكنني القول بلا تردد: **إن تجربة الخزي في الطفولة تغيرنا، وتغير نظرتنا لأنفسنا، وإحساسنا بجدارتنا الذاتية.**

يمكننا أن نحاول جاهدين ألا نستخدم الخزي كأداة في التربية، لكن ما زال أبناؤنا يتعرضون للخزي في العالم الخارجي. الخبر السّار هو أنه عندما يفهم الأطفال الفرق بين الخزي والذنب، وعندما يعلمون أننا مهتمون ومنفتحون لأن نتكلم معهم حول هذه المشاعر والتجارب، فمن المحتمل جدًا أن يتكلموا معنا عن تجارب الخزي التي قد يتعرضون لها مع المعلمين، والمدربين، ورجال الدين، وجليسات الأطفال، والأجداد، والأشخاص البالغين الآخرين الذين لهم تأثير في حياتهم. وهذا مهم جدًا، لأنه يعطينا فرصة أن نقتص الخزي كما نفعل مع الصور.

غالبًا ما أستخدم سجل القصاصات كصورة مجازية للحديث عن تأثير الخزي على الطفل. كآباء، إذا تعلمنا عن الخزي، فمن المحتمل جدًا أن ندرك أننا بالفعل أخزينا أبناءنا. فهذا يحدث، حتى مع الباحثين في الخزي. ومع الأخذ في الاعتبار شدة نتائج الخزي، سنبدأ في القلق أن لحظات الخزي التي

حدثت خارج منزلنا ستعرّف أطفالنا، رغم أفضل جهودنا داخل الأسرة. وأن هذه التجارب ستحدث، فالسب، والاحتقار، والمضايقات جميعها أمر شائع في ثقافة القسوة خاصتنا. ومع ذلك، الخبر السّار هو أن لدينا تأثيرًا كبيرًا على مدى تأثير هذه الخبرات في حياة أبنائنا.

يمكن لمعظمنا أن يستدعي ذكريات الخزي في الطفولة التي خلفت أثرًا. ولكن من المحتمل جدًا أننا نتذكرها، لأننا لم نعالج هذه التجارب مع الآباء الذين كانوا مستعدين للحوار عن الخزي، وملتزمين بمساعدتنا في تنمية مرونة الخزي. ولم أعد ألوم والديّ على هذا بقدر ما لم أعد أصدر الأحكام على جدتي، لأنها تركتني أقف بجوارها على المقعد الأمامي للسيارة وهي تقود. فلم يكن في وسعهم الوصول للمعلومات التي لدينا الآن.

بمعرفتي ما أعرفه الآن، أفكر في الخزي والجدارة بهذه الطريقة: "إنه ألبوم الصور، وليس الصورة نفسها". فإذا تخيلت نفسك تقلب في ألبوم صور، وكثير من الصفحات مليء بصور تحكي أحداث الخزي مقاس ٨ × ١٠، فستغلق هذا الألبوم وتغادر مفكرًا، الخزي يعرّف هذه الحكاية. ومن الناحية الأخرى إذا فتحت هذا الألبوم ورأيت صورًا صغيرة لتجارب الخزي، ولكن كل صورة محاطة بصور للجدارة، والأمل، والنضال، والصمود، والشجاعة، والإخفاق، والنجاح، والضعف، تكون تجارب الخزي جزءًا من الحكاية الكبيرة. لا تعرّف الألبوم.

مجددًا، لا يمكن أن نقي أبناءنا من الخزي. بدلًا من ذلك مهمتنا أن نعلمهم مرونة الخزي ونكون لهم قدوة لذلك، وهذا يبدأ بالحوار عن طبيعة الخزي وكيف يظهر في حياتنا. البالغون الذين حاورتهم وقد رباهم آباؤهم باستخدام الخزي كأداة أساسية في التربية واجهوا صعوبة في الإيمان بجدارتهم أكثر من الذين مروا بالخزي كتجارب عارضة، وتمكنوا من الحديث عنها مع آبائهم.

إذا كان لديكم أطفال كبار وتتساءلون هل فاتتكم الفرصة لتعليمهم مرونة الخزي أو تغيير الألبوم، فالإجابة هي لا. لم تفتكم الفرصة. إن قوة الإقرار بحكاياتنا، حتى الحكايات الصعبة منها، تكمن في أننا نملك كتابة النهايات. فمنذ عدة سنوات، تلقيت خطابًا من امرأة تقول:

> لقد غيّر عملك حياتي بطريقة غريبة. لقد رأتك أمي تتحدثين في ندوة في أمريللو. بعد ذلك، كتبت لي خطابًا مطولًا وقالت: "لم أكن لدي أي فكرة أن هناك فرقًا بين الخزي والشعور بالذنب، أظن أنني سببت لك الشعور بالخزي طوال حياتك، وكنت أقصد أن أشعرك بالذنب. ولم أظن أبدًا أنك لست جيدة بما فيه الكفاية. لم أحب اختياراتك، ولكنني أخزيتك ولا أستطيع أن أمحو ما فعلت. لكني أريدك أن تعرفي أنك أفضل شيء حدث لي على الإطلاق، وأنني فخورة جدًا بأن أكون أمك". لم أستطع أن أصدق الأمر. تبلغ أمي من العمر خمسة وسبعين عامًا وأبلغ أنا من العمر خمسة وخمسين. لقد شفاني هذا الخطاب كثيرًا. لقد غيّر كل شيء، حتى الطريقة التي أربي بها أبنائي.

بالإضافة إلى مساعدة أبنائنا ليفهموا الخزي، ويستخدموا حديث النفس الناتج عن الشعور بالذنب، بدلًا من ذلك الناتج عن الشعور بالخزي، علينا أن نكون حذرين للغاية بخصوص تسرب الخزي. حتى لو لم تكن نخزي أبناءنا، لا يفتأ الخزي يظهر في حياتنا بصور قد يكون لها تأثير عميق على أسرتنا. فأساسًا لا يمكن أن نربي أطفالًا لديهم قدرة على مرونة الخزي أكبر مما لدينا. فقد أشجع إيلين على أن تحب جسمها، ولكن الأكثر أهمية ما تلاحظه هي من علاقتي مع جسدي. اللعنة. يمكن أن أهدئ مخاوف

تشارلي من أنه قد يجري في الطريق الخاطئ وهو يلعب كرة القاعدة، وذلك بأن أخبره أنه ليس عليه أن يفهم كليًا كل مداخل ومخارج لعبة كرة القاعدة قبل أول مباراة لكرة البيسبول للأطفال. ولكن هل يرى تشارلي أنني وستيف نجرب أشياء جديدة، ونرتكب أخطاء، ونخفق بدون أن نتحول إلى ناقدي الذات؟ اللعنة. مرة أخرى.

أخيرًا، التطبيع من أقوى أدوات مرونة الخزي التي يمكن أن نقدمها لأبنائنا. كما بينت في الفصل السابق، التطبيع يعني أن يدرك أطفالنا أنهم ليسوا بمفردهم، وأننا مررنا بكثير من هذه الصعاب. وهذا ينطبق على المواقف الاجتماعية، والتغيرات الجسدية التي تحدث لهم، ومواقف الخزي، والشعور بأنهم مهجورون، والرغبة في الشجاعة لكن هناك شعور بالخوف. هناك شيء مقدس يحدث بين الأب وابنه عندما يقول الوالد: "وأنا أيضًا"، أو يشاركه قصة شخصية تعود لمعاناته في الطفولة.

احذر الفجوة: دعم أولادنا يعني دعمنا لبعضنا

أعتقد أنه من المهم في هذه المرحلة أن نتوقف لإدراك طبيعة الخزي لمناقشات "قيم" التربية. عندما تستمع لحوارات، أو تقرأ كتبًا ومدونات إما عن الموضوعات المثيرة للجدل أو المسببة للخلاف في التربية، مثل كيف تعمل المرأة وأين، العقاب، التطعيم، النوم مع الأطفال، التغذية، إلخ، ما تسمعه هو الخزي وما تراه هو الألم. الألم العميق. ترى الناس -وغالبًا الأمهات- ينخرطون في نفس السلوكيات التي حددتها قبل ذلك كأمور مسببة للخزي: السب، والاحتقار، والتنمر.

إليك ما أظنه في هذه السلوكيات: **لا يمكن أن تدعي أنك تأبه بصالح الأطفال إذا كنت تخزي الآباء الآخرين بسبب الاختيارات التي يتخذونها.** هذه سلوكيات حصرية متبادلة، وهي تسبب فجوة قيم عميقة.

بلى، معظمنا (وذلك يشملني) لدينا آراء قوية بالنسبة لكل واحد من هذه الموضوعات، ولكن إذا كنا نهتم حقًا بالصالح العام لأطفالنا، فمهمتنا هي أن نتخذ خيارات تتماشى مع قيمنا، وأن ندعم الآباء الآخرين الذين يفعلون الشيء نفسه. مهمتنا أيضًا أن نعتمد على جدارتنا. عندما ينتابنا شعور طيب حيال خياراتنا، وعندما نندمج مع العالم من منطلق الجدارة بدلًا من النقص، لا نشعر إذن بحاجة لأن نصدر أحكامًا ونهاجم.

من السهل أن نضع هنا رجل القش في هذا الجدل، ونقول: "إذن هل من المفترض أن نتجاهل الآباء الذين يسيئون لأبنائهم؟". حقيقة: أن يقوم أحد باتخاذ خيارات غير خياراتنا لا يشكل في حد ذاته إساءة. وإن كانت هناك إساءة حقيقية تحدث، فبالتأكيد أتصل بالشرطة. وإن لم تكن، يجب علينا ألا نصنفها كإساءة. بصفتي موظفة خدمة اجتماعية قضيت عامًا أتدرب في مؤسسة خدمات حماية الأطفال، لا أتسامح تجاه المناقشات التي تستخدم مصطلح إساءة، أو إهمال، لتخويف أو التقليل من شأن الآباء الذين يقومون ببساطة بالأشياء التي نحكم عليها أنها خطأ، أو مختلفة، أو سيئة.

في الواقع، لقد تخليت عن تقسيمة تربية جيدة أو سيئة، ببساطة لأنه في أي يوم يمكن أن تصنفني كوالدة جيدة، أو والدة سيئة من منطلق منظورك والأحوال التي أمر بها. لكني لا أرى القيمة التي يضيفها إصدار الأحكام إلى حياتنا، أو إلى المحادثة الكبرى عن التربية. في واقع الأمر، إنها عاصفة من الخزي على وشك الاجتياح. بالنسبة لي، مسألة قيم التربية تتعلق بالارتباط. فهل ننتبه؟ هل نمعن التفكير في اختياراتنا؟ منفتحون للتعلم وأن نكون على غير صواب؟ وهل نشعر بالفضول، وراغبون في طرح الأسئلة؟

مما تعلمته من عملي أن هناك طرقًا لا تحصى في العالم لتكون والدًا رائعًا، ومرتبطًا، وبعض هذه الطرق قد تكون معارضة لما أظنه شخصيًا حول

لقد كنت مثلًا، أنا وستيف صارمين جدًا فيما يتعلق بما نسمح لأولادنا أن يشاهدوه في التلفاز، خاصة فيما يتعلق بالعنف. فنحن نفكر في الأمر، ونتناقش حوله، ونتخذ أفضل ما في وسعنا من اختيارات. وعلى الصعيد الآخر، لدينا أصدقاء يسمحون لأطفالهم بأن يشاهدوا الأفلام، والبرامج التي لا نسمح لإيلين وتشارلي أن يشاهداها. ولكن أتدرون؟ إنهم أيضًا يفكرون في الأمر، ويتخذون أفضل ما في وسعهم من خيارات، ولكنهم توصلوا لنتيجة مختلفة عما وصلنا إليه، وأنا أحترم ذلك.

لقد وجدنا أنفسنا مؤخرًا على الجانب الآخر من هذا الموضوع عندما أبدى بعض أصدقائنا المقربين دهشتهم لأننا ندع إيلين تقرأ The Hunger Games، من جديد هؤلاء الآباء فكروا في المسألة، وقد وضعت العلاقة التي تربط بيننا احترامًا وتعاطفًا متبادلين. الحذر من الفجوة قد يكون في حد ذاته صعبًا حينما يكون احترام الاختلاف إحدى القيم المرجوة. أعتقد أن المفتاح هو أن نتذكر أنه عندما يتخذ الآباء خيارات مختلفة عن التي اتخذناها، هذا ليس بالضرورة نقدًا. إن الجرأة بعظمة تعني أن يجد كل منا طريقه الخاص، وأن يحترم ما نتج عنه البحث للآخرين.

الحذر من الفجوة والانتماء

الجدارة تتعلق بالحب والانتماء، وإحدى أفضل الطرق التي نري أبناءنا بها أن حبنا لهم غير مشروط، أن نتأكد أنهم يعلمون أنهم ينتمون إلى عائلاتنا. أعلم أن هذا يبدو غريبًا، ولكنه ذو تأثير قوي جدًا وفي بعض الأحيان قد يكون مسألة موجعة للقلب بالنسبة للأطفال. في صفحة ١٤٥، عرفت الانتماء على أنه الرغبة البشرية الدفينة بأن نكون جزءًا من شيء أكبر. إحدى أكبر المفاجآت في هذا البحث هي معرفة أن الملاءمة والانتماء ليسا نفس الشيء، وفي الواقع الملاءمة هي أكبر العوائق للانتماء. الملاءمة تتعلق بتقييم موقف، وأن تصبح ما تحتاج

لأن تكون عليه ليتم قبولك. أما من ناحية أخرى فلا يتطلب الانتماء منا أن نغيّر أنفسنا، ولكن يتطلب منا أن نكون أنفسنا.

عندما سألت مجموعة كبيرة من طلاب الصف الثامن أن ينقسموا إلى فرق صغيرة، وأن يحددوا الفرق بين الملاءمة والانتماء، أدهشتني إجاباتهم:

- الانتماء أن تكون حيثما تشاء، وأن تكون مرغوبًا. الملاءمة أن تكون حيثما تريد، ولكن لا يأبه الآخرون بوجودك بطريقة أو بأخرى.
- الانتماء أن يتم قبولك لكونك نفسك. الملاءمة أن يتم قبولك لكونك مثل الجميع.
- أصبح نفسي إذا حظيت بالانتماء. يجب أن أكون مثلك للملاءمة.

لقد أحسنوا التعريفات. فلا يهم المكان الذي أطرح فيه السؤال، أو نوع المدرسة التي أزورها، فطلاب المدرسة المتوسطة والثانوية يفهمون كيف تجري الأمور.

كما تحدثوا بصراحة حول ألم عدم الشعور بالانتماء في المنزل. في أول مرة سألت فيها طلاب الصف الثامن أن يأتوا بتعريفات، كتب أحد الطلاب: "عدم الانتماء في المدرسة أمر عسير حقًا، ولكن لا شيء يضاهي عدم الشعور بالانتماء وأنت في بيتك". عندما سألت الطلاب ما يعني هذا، استخدموا هذه الأمثلة:

- ألا ترقى لتوقعات والديك
- ألا تكون رائعًا أو محبوبًا بالقدر الذي يريده والداك

- ألا تكون في ذكاء والديك
- ألا تجيد ما اعتاد والداك أن يجيدوه
- أن يشعر والداك بالإحراج لأنه ليس لديك ما يكفي من الأصدقاء، أو لأنك لست رياضيًا، أو مشجعًا رياضيًا
- ألا يحبك والداك وألا يعجبهما ما تحب فعله
- عندما لا يعير والداك انتباهًا لحياتك

إذا أردنا أن ننمي الشعور بالجدارة في أبنائنا، فعلينا أن نتأكد أنهم يعلمون أنهم إلينا ينتمون، وأن انتماءهم ليس مشروطًا. ما يجعل من الأمر صعبًا هو أن معظمنا يكافح ليشعر بالانتماء، أننا جزء من شيء ما، وليس على الرغم من ضعفنا، ولكن بسببه. فاقد الشيء لا يعطيه، وهذا يعني أن علينا أن ننمي حس الانتماء مع أبنائنا. إليك مثالًا لكيف يمكن أن ننمو معًا، وكيف أن أطفالنا قادرون على الشعور بالتعاطف الكبير (لا يوجد شيء يعزز الإحساس بالانتماء مثل التعاطف المتبادل!).

عندما كانت إيلين في الصف الرابع، أتت يومًا من المدرسة، وبمجرد أن أغلقنا الباب الأمامي وراءها انفجرت في البكاء، ثم جرت مسرعة إلى غرفتها. تبعتها مباشرة، وجلست إلى جانبها، وسألتها ما الخطب. ومن خلال دموعها قالت: "لقد سئمت من أن أكون الأخرى، لقد ضقت ذرعًا بالأمر!".

لم أفهم، فطلبت منها أن تشرح لي ما تقصد بـ"الأخرى".

قالت: "نلعب كرة القدم كل يوم في الفسحة. وهناك طفلان مشهوران هما قائدا الفريق، وهما اللذان يختاران أعضاء الفريق. يقول القائد الأول: "سأضم سوزي، جون، بيت، روين، وجاك". ويقول القائد الثاني: "سأضم أندرو، ستيف، كاتي، وسو، ويمكن أن نقتسم الآخرين". وفي كل يوم أكون أنا أحد الآخرين، لا يختارني أحد أبدًا".

غرق قلبي في الحزن. كانت إيلين تجلس على حافة فراشها، وقد ضمت رأسها بين يديها. كنت قلقة للغاية عندما تبعتها إلى غرفتها، حتى إنني نسيت أن أضيء النور. لم أستطع تحمل الضعف الذي انتابني لرؤيتها تبكي في الظلام، فذهبت إلى زر النور. كأنه تدخل رباني، فتشغيل النور لتخفيف شعوري بالانزعاج هداني للتفكير في المقولة المفضلة لدي عن الظلام والتعاطف لبيما كوردرون، التي كتبت تقول: "التعاطف ليس علاقة بين المعالج والمجروح. إنه علاقة بين طرفين متساويين. لا يمكن أن نقترب من ظلام الآخرين إلا حينما نعرف جيدًا الظلام الذي يخيم بداخلنا. يصبح التعاطف حقيقيًا عندما ندرك إنسانيتنا المشتركة".

تركت زر النور وعدت لأجلس إلى جوار إيلين في الظلام الفعلي والشعوري. أحطت كتفها بذراعي، وقلت: "أدرك شعور أن تكوني الأخرى".

مسحت أنفها بيديها، وقالت: "كلا، لا تعرفين، فأنت بالفعل مشهورة".

شرحت لها أنني حقًا أعلم كيف يكون هذا الشعور. وأخبرتها: "عندما أشعر أنني الأخرى، ينتابني الغضب، وأشعر أنني مجروحة، وغالبًا ما أشعر بالضآلة والوحدة، ولا أحتاج لأن أكون مشهورة، ولكن أريد الناس أن يعترفوا بوجودي، ويعاملوني وكأنني أعني لهم شيئًا. وكأنني أنتمي إليهم".

لم تصدق نفسها، "إنك حقًا تعرفين! هذا بالضبط ما أشعر به!"

ضممتها إليّ على فراشها. وأخبرتني عن تجاربها خلال فترة الاستراحة، وحكيت لها بعض تجاربي في المدرسة عندما كان الشعور بأني الأخرى قويًا ومؤلمًا.

بعد حوالي أسبوعين، كنا معًا في المنزل عندما وصل البريد، فهرعت إلى الباب بترقب عظيم. فقد كان من المقرر أن أقدم خطابًا في حدث مليئ بالشخصيات المهمة. وكنت في شدة الشوق لرؤية ملصق الإعلان. ويبدو الأمر غريبًا الآن، ولكنني كنت متحمسة جدًا لفكرة أن أرى صورتي جنبًا إلى جنب مع صور نجوم الأفلام. فجلست على الأريكة ومعي الملصق، وفتحته، وبدأت في النظر إليه كامرأة فقدت صوابها. وبينما أنا أفعل هذه إذ اقتربت إيلين وقالت: "أمر رائع! هل هذا الملصق لك، دعيني أراه".

بينما كانت تقترب من الأريكة، رأت أن حالتي المزاجية تغيّرت من الترقب إلى الإحباط، فسألتني: "ما الخطب يا أمي؟".

ربتّ على الأريكة، وجلست إيلين إلى جواري. فتحت الملصق، وتتبعت هي الصور بإصبعها "لا أرى صورتك، أين أنت؟".

فأشرت إلى سطر على الملصق تحت صور المشاهير، مكتوب فيه "وآخرون".

فتراجعت إيلين، واستندت إلى وسادات الأريكة، وأراحت رأسها على كتفي، وقالت: "آه يا أماه، أعتقد أنك أحد الآخرين، أنا آسفة".

لم أرد على الفور. فقد كنت أشعر بالضآلة لسببين، أحدهما لأنه لم توجد صورة لي، والآخر لأنني كنت مهتمة جدًا بعدم وجود الصورة. فمالت إيلين إلى الأمام، ونظرت إليّ، وقالت: "أعلم كيف يكون هذا الشعور، عندما أكون الأخرى، أشعر بأنني مجروحة وضئيلة ووحيدة. جميعنا نريد أن نشعر بأننا مهمون ومنتمون".

تحولت هذه اللحظة إلى أفضل لحظات حياتي. قد لا نشعر دائمًا بالانتماء في ملعب الاستراحة، أو في مؤتمر كبير فخم، ولكن في هذه اللحظة نعلم أننا نشعر بالانتماء حيثما يهمنا أكثر، في بيوتنا. إن التربية المثالية ليست الهدف. في الواقع أفضل الهدايا، وأفضل لحظات التعلم تحدث في هذه اللحظات غير المثالية، عندما نسمح لأطفالنا أن يعينونا على الانتباه

للفجوة.

إليكم قصة مؤثرة عن تنمية مرونة الخزي والانتباه للفجوة من سوزان، وهي امرأة أجريت معها حوارًا قبل عامين. كانت سوزان مشغولة بالحديث إلى مجموعة من الأمهات في مدرسة أبنائها، بينما كان أطفالها يقفون بالقرب منها منتظرين أن تأخذهم إلى البيت. كانت الأمهات يتناقشن فيمن ستستضيف حفلة "الترحيب بأطفال الروضة" للطلاب الجدد. كن جميعًا كارهات لفكرة إقامة الحفلة، ولكن المرأة الوحيدة التي تطوعت لإقامة الحفلة كانت ذا "بيت قذر". بعد الحديث عن هذه المرأة وبيتها لعدة دقائق، اتفقن جميعًا أنهن إذا تركنها تنظم الحفلة، فسينعكس هذا بالسلب عليهن وعلى منظمة أولياء الأمور والمعلمين.

عندما أنهين حديثهن، وضعت سوزان الأطفال في السيارة (ابنة في الروضة، وابنين أحدهما في الصف الأول، والآخر في الصف الثالث) واتجهت إلى المنزل، ومن المقعد الخلفي ناداها ابنها تلقائيًا "أظن أنك أم رائعة". فابتسمت سوزان وقالت: "حسنًا، أشكرك". وبعد عدة دقائق من وصولهم إلى المنزل، اتجه الولد نفسه إليها وعيناه مغرورقتان بالدموع، ونظر إلى سوزان وقال: "هل تشعرين بالسوء تجاه نفسك؟ هل أنت بخير؟".

تقول سوزان إنها قد أخذتها الدهشة. فركعت إلى جانبه، وقالت: "لا، ولمَ عليّ أن أكون؟ ما الخطب؟".

فرد ولدها: "إنك تقولين دائمًا إنه عندما يجتمع الناس ويتحدثون بالسوء عن شخص لمجرد أنه مختلف، فهذا يعني بالضرورة أنهم يشعرون بالسوء حيال أنفسهم. وأنت تقولين إنه عندما نشعر بشعور طيب تجاه أنفسنا، لا نتكلم بالسوء عن الناس".

انتابها على الفور شعور حار وغامر بالخزي. أدركت أن ابنها قد ورد إلى سمعه حديثها في المدرسة.

تلك هي اللحظة. لحظة التربية المخلصة. فهل يمكن أن نتسامح مع

الاعتراف نشعر به لدقيقة؟ أم [illegible] الآن متحررين من الخزي والانزعاج من إعادة توجيه أبنائنا أو إلقاء اللوم عليهم "لتجاوزهم الحدود"؟، هل يمكن أن نغتنم تلك الفرصة للاعتراف بمدى روعة إظهاره للتعاطف؟ هل يمكن أن نعترف بالأخطاء ونصوب ما فعلناه؟ إذا أردنا أن يتحمل أبناؤنا مسئولية أخطائهم ويكونوا صادقين في تجاربهم، فهل يمكن أن نتحمل نحن مسئوليات أخطائنا؟

نظرت سوزان إلى ابنها، وقالت: "شكرًا جزيلًا لك للاطمئنان عليّ والسؤال عن حالي، أنا بخير، ولكن أظن أنني ارتكبت خطأ. أحتاج لقليل من الوقت للتفكير في الأمر برمته، وأنت محق في أمر ما – أنا كنت أقول كلامًا مؤذيًا"

بعدما استجمعت سوزان شتات نفسها، جلست مع ابنها وتحدثا، ناقشا كيف من السهل أن تتورط في موقف جماعي يتحدث فيه الجميع عن شخص ما. وكانت سوزان أمينة، واعترفت أنها تعاني أحيانًا بخصوص "ما يظنه الناس"، وتقول سوزان إن ابنها مال عليها، وهمس قائلًا: "وأنا أيضًا"، وقطعا وعدًا أن يظلا يتحدثان لبعضهما البعض عن تجاربهما.

إن الارتباط يعني استثمار الوقت والمجهود. يعني أن نجلس مع أبنائنا ونفهم كلامهم، وميولهم، وحكاياتهم. الآباء المرتبطون يمكن أن تجدهم على الجانبين في جميع مناقشات التربية المحتدمة. يأتون بجميع القيم، والعادات، والثقافات المختلفة. الأمر الذي يشتركون فيه جميعًا هو ممارسة هذه القيم. الذي يبدو أنه يتشاركون فيه جميعًا هو فلسفة "أنا لست مثاليًا، أنا لست على صواب دائمًا، ولكنني هنا، متفتح، ومهتم، ومحب، ومرتبط ارتباطًا كاملًا".

لا شك في أن الارتباط يتطلب التضحية، ولكن هذا ما ارتضيناه عندما قررنا أن نكون آباء وأمهات. معظمنا لديه متطلبات تتنافس على وقتنا، حتى إنه من السهل التفكير في أنه لا يمكن أن أضحي بثلاث ساعات للجلوس

وتفحص صفحة ابني على الفيسبوك، أو الجلوس مع ابنتي لتشرح لي كل تفاصيل فضيحة المعرض العلمي للصف الرابع. فأنا أعاني من هذه المشكلة أيضًا. ولكن جيمي جرايس الواعظ، ألقى مؤخرًا موعظة عن طبيعة التضحية، وقد غيّرت تمامًا ما أعتقده في التربية. فقد بيّن أنه في الأصل اللاتيني، كلمة تضحية تعني أن تقدس أو تعظم. وأعتقد بكل إخلاص أنه عندما نندمج بشكل كامل في التربية، بغض النظر عن كونها غير مثالية، ومنكشفة، وفوضوية، فنحن نصنع شيئًا مقدسًا.

الشجاعة في الضعف

قبل كتابة هذا الجزء، وزعت بياناتي على طاولة الطعام، وسألت نفسي هذا السؤال: ما الذي يختبره الآباء، ويعتبر أكثر الأمور شجاعة وانكشافًا في جهودهم لتربية أبنائهم تربية مخلصة؟ ظننت أن الأمر سيستغرق أيامًا لمعرفة الجواب، ولكن بالنظر في ملاحظات المقابلات الميدانية، بدت الإجابة واضحة: أن ندع أبناءنا يعانون ويختبرون المحن.

أثناء أسفاري في أنحاء البلد، بدا أن هناك قلقًا متناميًا من جانب الآباء والمعلمين من أن الأطفال لا يتعلمون كيف يتعاملون مع المحن والإحباط، لأننا دائمًا ما ننقذهم ونحميهم. المثير في الأمر أنه في كثير من الأحيان أسمع هذه الشكوى من نفس الآباء الذين يتدخلون بصورة متكررة، وينقذون، ويحمون. الأمر لا يتعلق بأن أبناءنا لا يمكنهم تحمل الضعف الناجم عن التعامل مع المواقف التي يتعرضون لها، إنه يتعلق بأننا لا يسعنا أن نتحمل عدم اليقين، والمخاطرة، والانكشاف العاطفي، حتى عندما نعلم أن هذا هو الصواب.

لقد كنت أعاني من فكرة أن أدع أولادي وأسمح لهم أن يشقوا طريقهم، ولكن الشيء الذي تعلمته من البحث غيّر نظرتي جذريًا، فما عدت أرى التدخل والإنقاذ أمرين مفيدين، فأنا الآن أراهما خطيرين. ولا تسئ فهمي، فأنا ما

زلت أعاني ولا أفتأ أتدخل حينما لا يجب عليّ، ولكني أفكر مرتين قبل أن أدع انزعاجي يملي عليّ تصرفي. وإليك السبب: **الأمل وظيفة من وظائف المعاناة.** إذا أردنا أن ينمّي أطفالنا أعلى إحساس بالأمل، فعلينا أن ندعهم يعانون. ودعوني أخبركم أمرًا، فإلى جانب الحب والانتماء لست متأكدة أنني أريد لأولادي شيئًا أكثر من إحساس عميق بالأمل.

المثابرة، والإصرار، والتحمل، ظهر في بحثي كصفة مهمة للإخلاص. كم كنت ممتنة لرؤية هذا، لأنها كانت إحدى خصال الإخلاص التي كنت موسومة في (تذكروا المقدمة، لقد كنت أحرزت اثنتين من عشر). عندما توجهت إلى الدراسات للبحث عن المفهوم الذي يجمع كل هذه العناصر، وجدت بحث سي. آر. سنيدر عن الأمل. ولقد صدمت. أولًا كنت أظن أن الأمل شعور دافئ وغير واضح، شعور الإمكانية. ثانيًا كنت أبحث عن شيء ظننته غير مترابط، وأسميته "خطة بديلة"، فهؤلاء القوم يمكن أن يلجئوا للخطة البديلة إذا لم تجد الخطة الأساسية.

لقد تبين أنني أخطأت في فهمي للأمل، وأصبت في الشيء غير المترابط بالخطة البديلة. ووفقًا لسنيدر، والذي كرس حياته المهنية لدراسة هذا الموضوع، الأمل ليس مشاعر، إنه طريقة تفكير أو عملية إدراكية. المشاعر تلعب دورًا مساعدًا، ولكن الأمل عملية فكرية تتكون مما أسماه سنيدر ثلاثية: الأهداف، والسبل، والقوة. وبطريقة بسيطة جدًا، يحدث الأمل عندما:

- تكون لدينا القدرة على وضع أهداف واقعية (أعلم إلى أين أريد أن أذهب).
- نقدر على فهم كيف نحقق هذه الأهداف، ويشمل ذلك القدرة على

البقاء مرنين، وأن ننمي طرقًا بديلة (أعلم كيفية الوصول، وأنا مثابر، وأستطيع معالجة الإحباط، وإعادة المحاولة).

- نؤمن بأنفسنا (أستطيع فعل هذا).

إذن، الأمل توليفة من وضع الأهداف، والتحلي بالإصرار والمثابرة للسعي وراءها، والإيمان بقدراتنا. الأمل هو الخطة البديلة.

إليكم الجزء الذي شجعني على التعامل مع ضعفي، حتى أستطيع التراجع وأترك أولادي يتعلمون كيف يكتشفون الأشياء بأنفسهم: الأمل مكتسب! فوفقًا لكلام سنيدر، غالبًا ما يتعلم الأطفال الأمل من والديهم. لتتعلم الأمل والرجاء، يحتاج الأطفال لعلاقات تتميز برسم الحدود، والاتساق، والدعم. الأطفال ذوو الحس العالي بالأمل لديهم تجارب مع المحن. فقد أتيحت لهم الفرصة لأن يعانوا، ومن خلال هذا تعلموا كيف يثقون بأنفسهم.

إن تربية أطفال لديهم أمل ولديهم الشجاعة أن يواجهوا الضعف يعني التراجع وتركهم يجربون الإحباط، ويتعاملون مع الصراع، ويتعلمون كيف يثبتون أنفسهم، وأن تكون لديهم الفرصة للإخفاق. إذا كنا نتبع أبناءنا دومًا إلى الحلبة، ونسكت الناقدين، ونؤكد انتصارهم، لن يتعلموا أبدًا أن بوسعهم أن يقدموا بجرأة كبيرة معتمدين على أنفسهم.

أحد أفضل الدروس التي تعلمتها في هذا الأمر تأتي من تجربة خضتها مع إيلين. قد حدثت عندما كنت أبعد عنها بعشر سيارات في طابور انتظار ركوب فريق السباحة. كان الظلام يلقي بظلاله، ولم أستطع إلا أن أميز خيالها، ولكن كان هذا كافيًا: فقد أدركت أن ثمة خطبًا ما من طريقة وقفتها، وقد دفعت نفسها في المقعد الأمامي، وقبل أن أستطع سؤالها عن التمرين كانت قد بدأت

في ذرف الدموع.

"ماذا حدث؟ ما الخطب؟ هل أنت بخير؟".

نظرت خارج النافذة، والتقطت نفسًا عميقًا، وهي تمسح دموعها بكم ردائها، وقالت: "عليّ أن أسبح ١٠٠ متر سباحة الصدر في اللقاء الرياضي يوم الأحد".

كنت أعرف أن هذا شيء صعب جدًا في عالمها، فحاولت ألا أبدو وكأن شيئًا انزاح عن كاهلي، وقد كانت هذه حالي لأني بطريقتي المجنونة ولكن طبيعية، كنت أفكر بالفعل في أن شيئًا فظيعًا قد حدث.

"أنت لا تفهمين. لا يمكنني أن أقوم بسباحة الصدر. أنا سيئة للغاية. أنت لا تفهمين، لقد توسلت إليه ألا يضعني في هذا اللقاء الرياضي".

كنت أستعد للرد بتعاطف وتشجيع، وكنت قد وصلت لممر سيارة منزلنا، ولكن حينها نظرت إليّ في عيني، وضعت يديها على يدي، وقالت: "رجاءً يا أمي، رجاءً ساعديني، سأظل أسبح عندما تخرج باقي الفتيات من حمام السباحة، وتصعد المجموعة التالية على منصات القفز، أنا فعلًا بطيئة جدًا".

لم أستطع أن أزدرد لعابي. لم أستطع التفكير بوضوح. فجأة تذكرت حينما كنت في العاشرة من عمري وأنا أقف على المنصة أستعد للسباحة في Memorial Northwest Marlins. كان أبي هو من يطلق صفارة الانطلاق، ويرمقني بنظرة الفوز أو الموت. وأنا في الحارة الأقرب للجدار -الحارة البطيئة، سيتحول الأمر إلى كارثة. قبلها بلحظات عندما كنت أجلس على مقعد الاستعداد أفكر مليًا في الهرب صوب درّاجتي ذات المقعد الشبيه بالموزة والتي تتكئ على السياج بجوار ألواح الغطس نفذ إلى مسامعي كلام المدرب "فلندعها تسبح في مجموعة أكبر منها سنًا، لا أعتقد أن بإمكانها إنهاء السباق، ولكن سيكون الأمر مثيرًا".

"أمي؟ أمي؟ أمي!!! هل تسمعينني؟ هل ستساعدينني؟ هل ستكلمين

المدرب وترين إن كان سيضعني في سباق آخر؟".

لقد كان الضعف الذي انتابني حينها لا يطاق. وأردت الصراخ: "بلى! ليس عليك أن تسبحي في أي سباق لا تريدين أن تشاركي فيه، أبدًا!" ولكني لم أفعل. فقد كان الهدوء إحدى ممارساتي الجديدة في الإخلاص، لذا أخذت نفسًا عميقًا، وعددت حتى خمسة، وقلت: "دعيني أتكلم مع والدك".

بعد أن خلد الأولاد إلى فراشهم، ظللت أنا وستيف لمدة ساعة نتناقش في الموضوع، واتفقنا أخيرًا أنه يمكنها أن تناقش الموضوع مع مدربها، وإذا أرادها أن تسبح هذا السباق، فعليها أن تفعل. رغم أن القرار بدا صائبًا، لكنني كرهت كل لحظة فيه، وحاولت كل شيء بداية من افتعال شجار مع ستيف وحتى إلقاء اللوم على المدرب للتنفيس عن خوفي وضعفي.

قد كانت إيلين متضايقة عندما أخبرناها بذلك. وزاد غضبها عندما عادت إلى المنزل من التمرين، وقالت إن مدربها يظن أنه من المهم لها أن تحصل على زمن رسمي للحدث الرياضي. ثنت يديها على الطاولة، ووضعت رأسها وبكت. وفي لحظة ما رفعت رأسها وقالت: "يمكنني أن أنسحب من المسابقة. فكثير من الناس يفوتون مجموعاتهم المتسابقة. قال جزء مني، رائع. لكنها قالت بعد ذلك: "لن أربح، أنا حتى لست جيدة بما يكفي للوصول للمرتبة الثانية أو الثالثة. سيكون الجميع مشاهدين".

كانت هذه هي الفرصة لقلب الموازين، لإعادة تعريف ما المهم بالنسبة لها. أن أجعل ثقافة عائلتنا أكثر تأثيرًا من فريق السباحة، ومن أصدقائها، ومن ثقافة الرياضة التنافسية الشائعة في مجتمعنا. فنظرت إليها وقلت لها: "يمكن أن تنسحبي من السباق. فعلى الأرجح أنا كنت سآخذ في الاعتبار هذا الاختيار أيضًا. لكن ماذا لو لم يكن هدفك في هذا السباق الفوز أو حتى الخروج من الماء في نفس الوقت مثل باقي الفتيات؟ ماذا لو كان هدفك هو أن تحضري وتبللي نفسك؟".

نظرت إليّ وكأني مجنونة: "أحضر فقط وأقفز في الماء؟".

وضحت لها أنني قضيت سنوات كثيرة لم أحاول فيها شيئًا لم أكن بارعة فيه، وكم أن هذه الاختيارات كادت أن تنسيني كيف يكون المرء شجاعًا. قلت: "أحيانًا يكون أشجع شيء تفعله وأهم شيء تفعله هو أن تحضر".

حرصت أنا وستيف على ألا نكون حاضرين معها عندما تبدأ مجموعتها. وعندما حان الوقت للفتيات لأن يعتلين المنصات، لم أكن واثقة إن كانت معهن، ولكنها كانت من بينهن. وقفنا عند نهاية الحارة مترقبين. نظرت إلينا مباشرة، وأومأت برأسها، وعدلت من وضع نظارة السباحة.

كانت آخر واحدة تخرج من حمام السباحة. فقد غادر الآخرون سطح الحمام بالفعل، وكانت هناك فتيات يقفن عند المنصات استعدادًا للشوط التالي. كنت أنا وستيف نهلل لها ونشجعها طوال الوقت. عندما خرجت من الحمام، سارت إلى مدربها، والذي ضمها إليه، ثم بين لها شيئًا في ركلتها. عندما اتخذت طريقها إلينا أخيرًا، كانت مبتسمة وعيناها مغرورقتين بالدموع. نظرت إلى والدها وإليّ وقالت: "لقد كان هذا سيئًا جدًا، ولكني فعلتها. لقد حضرت وابتل جسدي بالماء. لقد كنت شجاعة".

لقد كتبت بيان التربية التالي لأني كنت في حاجة إليه. أنا وستيف كنا في حاجة إليه. إن وضع عصا القياس جانبًا في ثقافة تستخدم المقتنيات والإنجازات لتقييم الجدارة ليس بالأمر الهين. إنني أستخدم هذا البيان كاختبار، ودعاء، وتدبر عندما أتصارع مع الضعف أو عندما ينتابني خوف "غير كاف أبدًا". هو يذكرني بالاكتشاف الذي غير حياتي وربما أنقذها: *إن ماهيتنا وكيفية اندماجنا مع العالم هي مؤشرات لمستقبل أبنائنا أقوى بكثير مما نعرفه عن التربية.*

البيان الرسمي للتربية المخلصة

قبل كل شيء، أريدك أن تتعلم أنك موضع حب وجدير بالحب.

ستعرف هذا من قولي وفعلي. إن دروس الحب تتجلى في كيف أتعامل معك، وكيف أعامل نفسي.

أريدك أن ترتبط بالعالم من منطلق الجدارة.

ستعلم أنك جدير بالحب، والانتماء، والبهجة في كل مرة تراني أمارس التعاطف مع الذات وتقبل عيوبي الشخصية.

سنمارس الشجاعة في أسرتنا من خلال التواجد، بأن ندع الناس ترانا، وبتكريم الضعف. سنتشارك قصصنا ومعاناتنا وقوتنا. سيكون دومًا هناك مجال للاثنين في منزلنا.

سنعلمك التعاطف، بأن نمارس التعاطف مع أنفسنا أولًا، ثم مع بعضنا البعض، سنضع الحدود ونحترمها؛ وسنقدر العمل الجاد، والأمل، والإصرار. وإعادة الضبط والتشغيل ستكون من قيم عائلتنا، مثلها مثل الممارسات الأساسية.

ستتعلم المسئولية والمحاسبة والاحترام بأن تراني أرتكب أخطاء وأصلحها، وأن تراني أطلب ما أحتاج له وأتكلم عما أشعر.

أريدك أن تعرف البهجة، حتى يمكننا أن نمارس معًا الامتنان.

أريدك أن تشعر بالفرحة، حتى يمكننا أن نتعلم معًا كيف يمكن أن نشعر بالضعف.

عندما يحل عدم اليقين والنقص، ستتمكن من أن تستوحي من الروح التي هي جزء من حياتنا اليومية.

سنبكي معًا ونواجه الخوف والحزن. سأريد أن أذهب عنك ألمك، ولكن بدلًا من ذلك سأجلس إلى جوارك وأعلمك كيف تشعر به.

سنضحك، ونشدو، ونرقص، ونبدع. سيكون دومًا معنا تصريح بأن نكون على سجيتنا مع بعضنا البعض. ومهما حدث ستنتمي دومًا إلينا.

حالما تبدأ رحلتك المخلصة، أعظم هدية أهديها إليك هي أن أحيا بكل قلبي، وأحب بكل كياني، وأن أتحلى بالجرأة العظيمة.

لن أعلمك، أو أحبك، أو أبين لك أي شيء على أكمل وجه، ولكني سأدعك تراني، وسأقدس دومًا، نعمة رؤيتك. أراك بصدق وبعمق.

يمكن أن تجد نسخة للطباعة من هذه القائمة على موقعي الإلكتروني (www.brenebrown.com).

الأفكار الختامية

ليس الناقد هو ما يهم، ولا رأي الشخص الذي يشير بالبنان إلى كبوات الرجل القوي، وأين كان يمكن لقائم بالأفعال أن يؤديها بشكل أفضل.

الفضل يعود للرجل الذي يوجد حقًا في الحلبة، الذي وجهه مشوب بالتراب والعرق والدم، الذي يسعى ببسالة، الذي يخطئ، الذي يخفق مرة تلو الأخرى،

لأنه ليس هناك جهد بدون خطأ وإخفاق، ولكن من يكافح حقًا ليصنع الأفعال، من يعرف الحماسات العظيمة، الإخلاصات العظيمة، الذي يقدم نفسه من أجل قضية نبيلة،

الذي في أحسن الظروف يعرف أن في نهاية الانتصار إنجازًا عاليًا، والذي، في أسوأ الظروف إذا فشل، يفشل على الأقل مع الجرأة بعظمة...

– ثيودور روزفلت

خلال التسعة أشهر التي قضيتها في تشكيل اثنتي عشرة سنة من البحث وصقلها على هيئة كتاب، أعدت قراءة هذا الاقتباس مائة مرة على الأقل.

وبصدق شديد كنت أرجع إليه وأفكر -عندما تعتريني نوبات من الغضب أو اليأس وأنا دامعة العينين- ربما يكون كل ذلك هراء، أو الأمر لا يستحق الضعف. لكن مؤخرًا فقط وبعدما تحمّلت قراءة بعض التعليقات مثبطة الهمة من مجهولين في أحد المواقع الإخبارية، سحبت الورقة -المدوّن بها الاقتباس- والمثبّتة على سطح مكتبي، وتحدثت لتلك الورقة قائلة: "إذا كان رأي الناقد لا يهم، فلماذا تؤلمني هذه التعليقات كثيرًا؟".

لم تجبني الورقة.

بينما أحمل بين يديّ تلك الورقة المدوّن بها الاقتباس، تذكرت حوارًا قد دار بيني وبين شاب في أوائل العشرينات من عمره. حيث قال لي إن والديه قد أرسلا له روابط خطاباتي في TED، وأنه قد أعجب كثيرًا بأفكار الإخلاص والجرأة بعظمة. عندما أخبرني أن كلامي قد ألهمه بأن يصرّح بالحب للمرأة الشابة التي يواعدها منذ عدة أشهر، شعرت بالحرج وتمنيت نهاية سعيدة لهذه القصة.

لسوء الحظ، أخبرته المرأة أنها تظن أنه "رائع"، ولكن من الأفضل أن يواعدوا أناسًا آخرين. عندما عاد إلى شقته وقصّ ما حدث على زميليه في السكن، وقال: "كلاهما كان يجلس منحنيًا أمام حاسوبهما المحمول، دون أن ينظرا إليّ، وكأن أحدهما يقول: 'وماذا تعتقد غير ذلك يا رجل؟'، ثم أخبره أحدهما أن البنات يفضلن الرجل الذي يجري في الطريق المعاكس. نظر ذلك الشاب إليّ، وقال: "قد شعرت في البداية ببعض الغباء، وللحظة غضبت كثيرًا من نفسي، وغضبت بعض الشيء منك. لكنني عندما فكّرت مليًّا فيما حدث، وعن سبب ما فعلت، وجدت نفسي أخبر رفاقي في السكن: "لقد كنت أحاول بجرأة عظيمة يا رفاق".

ثم ابتسم وهو يقول: "فجأة توقفا عن استخدام الكتابة على حاسوبيهما، ونظرا إليّ، وأومئا برأسيهما، وقالا: 'أوه. إنك محقّ يا صاح'.

الجرأة بعظمة لا تتعلق بالفوز أو الخسارة. هي أمر متعلق بالشجاعة. في عالم يسيطر عليه النقص والخزي، وقد غدا فيه الشعور بالخوف شيئًا طبيعيًا، يكون الضعف أمرًا مدمرًا. أمرًا غير مريح. بل يكون خطيرًا في بعض الأحيان. دون شك، فإن انكشافنا يعني المزيد من المجازفة في الشعور بالألم. لكن عندما أتأمل حياتي الخاصة الماضية، وكيف أن الجرأة بعظمة قد عنيت ليّ الكثير، يمكنني الآن أن أصرّح بوضوح بأنه لا شيء أكثر إزعاجًا وأشد خطرًا وألمًا من الشعور بأنني أقف خارج حياتي متأملة ومتسائلة: كيف كانت ستصبح حياتي لو كانت لديّ الشجاعة الكافية للظهور وجعل نفسي مرئية.

لذلك، أعتقد أنك قد حققت ما أردت بنجاح يا سيد روزفلت، فحقًا "لا يوجد جهد مكتمل دون خطأ أو تقصير"، وبالفعل لا يوجد نجاح دون ضعف. عندما أقرأ الآن هذا الاقتباس، حتى عندما أشعر بالألم، كل ما أستطيع أن أفكر فيه، أنك محق يا صاح.

الملحق
الثقة في الظهور
النظرية المؤسسة
وعملية البحث الخاص بي

Caminante, no hay camino, se hace camino al andar

أيها المسافر، ليس هناك طريق، عليك أن تشق طريقك وأنت تسير.

هذا البيت للشاعر الإسباني أنتونيو مكادو يعتبر جوهر عملية البحث الذي أجريته والنظريات التي ظهرت منه. مبدئيًا، لقد انطلقت، فيما ظننته طريقًا ممهدًا للمسافر، لإيجاد أدلة تجريبية لما أعلم أنه حقيقي. سرعان ما أدركت أن إجراء بحث يدور حول ما يهم المشاركين -النظرية المؤسسة- يعني أنه لا يوجد طريق، وبالتأكيد محال أن تعرف ما يمكن أن تجد.

أصعب التحديات التي تواجه الباحث بأسلوب النظرية المؤسسة هي:

١. الاعـتراف بأنـه مـن المستحيل عمليًا فهم منهجية النظرية المؤسسة قبل استخدامها،

٢. تطوير شجاعة لترك المشاركين في البحث يعرفون مشكلة البحث، و

٣. التخلي عن اهتماماتك وأفكارك المسبقة لـ "تثق فيما يظهر من نتائج".

من المفارقة (أو ربما لا)، هذه هي أيضًا تحديات الجرأة بعظمة وعيش حياة شجاعة.

فيما يلي نظرة شاملة لخطة البحث، والمنهجية، وعينات البحث، وعمليات الترميز التي استخدمتها في بحثي. قبل الانتقال إلى ذلك، أريد أن أعترف بالفضل لبارني جلاسير، وآنسليم ستراوس لعملهما الرائد في البحث النوعي ولتطوير منهجية النظرية المؤسسة. وإلى د. جلاسير الذي كان مستعدًا لأن ينتقل من كاليفورنيا ليمثّل واضع المنهج في لجنة الإشراف على رسالتي العملية في جامعة هيوستن: لقد غيرت فعلًا الطريقة التي أرى بها العالم.

رحلة البحث

كطالبة دكتوراه، أثار إعجابي قوة الإحصائيات ووضوح البحث الكمي، ولكني وقعت في هوى ثراء البحث النوعي والعمق الذي يتحلى به. إن رواية القصص تجري في حمضي النووي، ولم أستطع مقاومة فكرة أن أضع بحثًا بملاحقة الحكايات. الحكايات معطيات حية، ولا توجد منهجية تقدر هذا الأمر أكثر من النظرية المؤسسة. إنها تعتمد على تطوير نظريات تبنى على الخبرات الحياتية، بدلًا من أن تثبت نظرية موجودة أو تدحضها.

يعرّف الباحث في السلوكيات فريد كريلينجر النظرية على أنها: "مجموعة من التركيبات غير المترابطة، أو المفاهيم، أو التعريفات، أو الفرضيات التي تقدم نظرة ممنهجة لظاهرة العلاقات المحددة ضمن متغيرات، بهدف شرح الظاهرة وتقديم تنبؤ لها". ووفقًا لهذه النظرية لا نبدأ بالمشكلة، أو بالفرضية، أو بسرد أدبيات البحث، نحن نبدأ بموضوع. نحن ندع المشاركين يعرفون المشكلة أو ما يعتريهم من قلق حول الموضوع، ونطور النظرية، ثم نرى كيف تتناسب الأدبيات وأين نضعها.

أنا لم أنتقِ دراسة الخزي وهو من أهم (إن لم تكن أهمها على الإطلاق) المشاعر المعقدة متعددة الجوانب التي نواجهها. هذا الموضوع لم يستغرق مني ستة أعوام فحسب لسبر أغواره، ولكنه شعور مهيمن لدرجة أن مجرد ذكر كلمة خزي يثير الانزعاج في الناس ويدفعهم لتجنبه. أنا ببراءة بدأت من منطلق اهتمامي بتعلم المزيد عن تشريح التواصل.

بعد خمسة عشر عامًا من تعلم العمل الاجتماعي، تأكدت من شيء بعينه، وهو أن التواصل هو سبب وجودنا، فهو الذي يعطي لحياتنا معنى وغاية. إن قوة التواصل في حياتنا تأكدت عندما ظهر القلق الرئيسي المتعلق بالتواصل على هيئة خوفنا من الانفصال، ذلك الخوف من شيء فعلناه أو أخفقنا فيه، شيء يتعلق بنا أو بأصولنا قد تسبب في جعلنا لا نستحق الحب، أو غير جديرين بالتواصل. تعلمت أن أحل هذه المشكلة بفهم ضعفنا وتنمية التعاطف بيننا، والشجاعة، والشفقة، أو ما أسميه مرونة الخزي.

بعد تطوير نظرية بشأن مرونة الخزي، وإيضاح تأثير النقص في حياتنا، أردت أن أتعمق أكثر وأعرف أكثر. المشكلة أن أمامك الكثير لتفهمه عن الخزي والنقص بالسؤال عنهما. احتجت لمنهج آخر للوصول للتجارب. هنا أتتني فكرة اقتراض بعض مبادئ الكيمياء.

في علم الكيمياء، خاصة الديناميكا الحرارية، إذا توافر لديك عنصر أو خاصية متقلبة جدًا بحيث يصعب قياسها، فعليك أن تلجأ غالبًا للاعتماد على القياس غير المباشر. فتقيس الخاصية بجمع أو طرح عناصر مرتبطة أقل تغيرًا، حتى تكشف هذه العلاقات والمعالجات عن القياس للخاصية الأصلية. كانت فكرتي أن أتعلم المزيد عن الخزي والنقص بأن أدرس ما يحدث عند غيابهما.

أعلم كيف يختبر الناس الخزي، وكيف يتحركون في وجوده، ولكن ما لا أعرفه هو كيف يشعرون، ويتصرفون، ويفكرون عندما لا يكون الخزي مسلطًا على رقابهم كالسكين، مهددًا إياهم بأن يكونوا غير جديرين بالتواصل؟ كيف يعيش ناس بجوارنا في ظل ثقافة النقص، ولا يزالون متمسكين بإيمانهم أنهم كافين؟ أعلم بوجود مثل هؤلاء الناس لأني حاورتهم، وأخذت بعض الأحداث من بياناتهم لأؤكد عملي حول التعاطف ومرونة الخزي.

قبل أن أغوص مرة أخرى في البيانات، أطلقت على هذه الدراسة اسم "الحياة المخلصة"، كنت أبحث عن نساء ورجال يحيون ويحبون بكل كيانهم، على الرغم من المخاطر، وعدم اليقين. كنت أريد أن أعرف ما المشترك بينهم. ما مخاوفهم الأساسية، ما الأنماط والموضوعات التي عرّفت إخلاصهم؟ وكتبت نتائج هذه الدراسة في كتاب The Gifts of Imperfection، وكبحث أكاديمي.

قد ظهر الضعف مرارًا كفئة جوهرية في عملي. كان عنصرًا حيويًا في كل من دراستي عن الخزي، ودراستي عن الإخلاص، وحتى إنني خصصت فصلًا عنه في رسالتي العملية عن التواصل. فهمت العلاقات بين الضعف والمشاعر الأخرى التي توليتها بالدراسة، ولكن بعد سنوات من التعمق والتوغل في هذا العمل، أردت أن أعرف المزيد عن الضعف وكيف يعمل. النظرية المؤسسة التي تفتأت عن هذه الأبحاث هي موضوع هذا الكتاب، إلى جانب مقال أكاديمي آخر محل الطباعة.

خطة البحث

كما ذكرت، منهجية النظرية المؤسسة، كما طورها في الأصل جلاسير وستراوس، وحسّنها جلاسير تشكل خطة بحث دراستي. تتكون عملية هذه النظرية من خمسة عناصر رئيسية: الحساسية النظرية، أخذ العينات النظرية، الترميز، التوثيق النظري، التصنيف. هذه العناصر الخمسة تكاملت من خلال أسلوب المقارنة المستمرة لتحليل المعطيات. هدف البحث هو فهم "المشاكل الأساسية" للمشاركين، والمتعلقة بالتعرض للموضوع محل البحث (على سبيل المثال: الخزي، الإخلاص، الضعف)، بمجرد أن ظهرت المشاكل الرئيسية من المعطيات، طورت نظرية تشرح كيف يقوم المشاركون باستمرار بحل مشاكلهم في حياتهم اليومية.

عينة البحث

أخذ العينات النظرية -عملية جمع البيانات والتي تسمح بتوليد النظرية- كان طريقة جمع عينات البحث الأولية التي استخدمتها في الدراسة الحالية. أثناء عملية أخذ العينات النظرية، يقوم الباحث في الوقت نفسه بجمع البيانات، وإعطائها رموزًا، وتحليلها ويستخدم هذه العملية المستمرة لتحديد نوع البيانات التي تجمع بعد ذلك، وأين يمكن إيجادها. بالتوافق مع عملية أخذ العينات النظرية، انتقيت المشاركين بناءً على التحليل وترميز المقابلات والمعطيات الثانوية.

أحد أهم مبادئ النظرية المؤسسة هي فكرة أن على الباحثين ألا يفترضوا صلة بيانات الهوية بالموضوع، ومن بينها العرق، السن، النوع، الطبقة الاجتماعية، القدرة. على الرغم من أننا لم نفترض صلة هذه المتغيرات بالموضوع، استمر جمع العينات العمدية (جمع النماذج عمدًا من خلال بيانات الهوية) واستخدمت مع العينات النظرية للتأكد من تنوع المشاركين الذين تم إجراء مقابلة معهم. عند محطات معينة في بحثي، ظهرت بيانات الهوية

كوثيقة الصلة بالموضوع فعلًا، وفي هذه الحالات استمر جمع العينات العمدية لتأكيد العينات النظرية. في الفئات التي لم تظهر الهوية كذات صلة بالموضوع، استُخدم حصريًا جمع العينات النظرية.

لقد حاورت ٧٥٠ امرأة مشاركة، ما يقرب من ٤٣٪ منهن عرفن أنفسهن على أنهن قوقازيات، ٣٠٪ أمريكيات من أصل أفريقي، ١٨٪ لاتينيات، ٩٪ أمريكيات من أصل آسيوي. تراوح عمر السيدات المشاركات ما بين ثمانية عشر وحتى ثمانية وثمانين عامًا، وكان متوسط الأعمار هو واحد وأربعون. كما أجريت مقابلات مع ٥٣٠ رجلًا، حوالي ٤٠٪ منهم عرفوا أنفسهم على أنهم قوقازيون، ٢٥٪ أمريكيين من أصل أفرقي، ٢٠٪ لاتينيون، و١٥٪ آسيويون. وتوسط أعمار الرجال ٤٦ عامًا، (تراوحوا ما بين ثمانية عشر وحتى ثمانين عامًا).

رغم أن منهج النظرية المؤسسة غالبًا ما ينتج تشبعًا نظريًا (وهي النقطة التي لا تتولد فيها رؤى تصورية جديدة، ويقدم الباحث دليلًا مكررًا عن فئاته التصورية)، وبأقل كثير من ١،٢٨٠ إجمالي المشاركين الذين أجريت معهم مقابلات، ظهرت ثلاث نظريات مترابطة ولها عدة فئات أساسية وخصائص متعددة تحدد كل مجموعة. يعزى هذا الحجم الكبير لعينة البحث إلى أن موضوعات مرونة الخزي، والإخلاص، والضعف جميعها ذات طبيعة دقيقة الفروق بينها ومعقدة.

مبدأ أساسي للنظرية المؤسسة هو "الكل يعتبر معطيات". يكتب جلاسير قائلًا: "إن أقصر التعليقات على أطول المقابلات، والكلمات المكتوبة في المجلات، والكتب، والصحف، والوثائق، والملاحظات، متحيزة للنفس وللآخرين، والمتغيرات الزائفة، أو أي ما اعترض طريق الباحث في الجانب الموضوعي من بحثه يعتبر من معطيات النظرية المؤسسة".

بالإضافة إلى ١,٢٨٠ مقابلة، قمت بتحليل ملاحظات ميدانية أخذتها عن أدبيات ذات ميل للتوعية، وحوارات مع خبراء المحتوى، وملاحظات ميدانية من مقابلاتي مع الخريجين الذين أجروا مقابلات مع المشاركين وساعدوا في

تحليل أدبيات البحث. إلى جانب ذلك، سجلت ملاحظات ورمزتها عن تجربة مرافقة ما يقرب من ٤٠٠ طالب ماجستير ودكتوراه في الخدمة الاجتماعية خلال دورتي دراسات عليا عن الخزي، والانكشاف، والتعاطف، وتدريب ما يقرب من ١٥,٠٠٠ متخصص في الصحة العقلية والإدمان.

كما رمزت ما يزيد على ٣,٥٠٠ قطعة من المعطيات الثانوية. تشمل هذه دراسات حالات سريرية، وملاحظات عن حالات، وخطابات، وصفحات من مجلات. بالإجمال رمزت ١١,٠٠٠ حالة تقريبًا (عبارات وجمل من الملاحظات الميدانية الأصلية) باستخدام أسلوب المقارنة المستمرة (تحليل تفصيلي). وقد قمت بكل هذا الترميز يدويًا، وذلك لأن البرامج الحاسوبية لا ينصح بها في النظرية المؤسسة لجلايسر.

جمعت كل المعطيات باستثناء ٢١٥ مقابلة مع مشاركين والتي قام بها طلاب الدراسات العليا في الخدمة الاجتماعية الذين يعملون تحت توجيهي. حتى أضمن دقة التصنيفات، درّبت كل مساعدي البحث ورمزت كل ملاحظاتهم وحللتها.

تقريبًا نصف المقابلات كانت فردية، والنصف الآخر تراوح ما بين مقابلات ثنائية، وثلاثية، وجماعية. تراوح زمن المقابلات ما بين خمس وأربعين دقيقة إلى ثلاث ساعات، ومتوسطها ستون دقيقة. تم استخدام المقابلات الحوارية المعدّلة، لأنها تعتبر أحد أهم مناهج النظرية المؤسسة في عقد المقابلات.

الترميز

استخدمت أسلوب المقارنة المستمرة لتحليل المعطيات تفصيليًا، ثم طورت مذكرات لتدوين ما يظهر من مفاهيم وعلاقاتها. كان المحور الأساسي للتحليل

هو تحديد مشاكل المشاركين الرئيسية، وظهور متغير أساسي. بينما أجريت مقابلات إضافية، أعددت تصور الفئات، وعرفت الخصائص التي تحدد كل فئة. واستخدمت الترميز الانتقائي عندما ظهرت المفاهيم الرئيسية، وتشبعت المعطيات عبر الفئات وعبر خصائصها.

إن الباحثين في النظرية المؤسسة مطالبون ببناء مفهوم يعتمد على المعطيات. هذا المنهج مختلف تمامًا عن الأساليب الكمية التقليدية، التي تأتي بنتائج مبنية على وصف كثيف للبيانات ولكلام المشاركين. لإعادة تصور الخزي، والإخلاص، والضعف، ولتحديد مشاكل المشاركين الرئيسية التي تتعلق بالموضوع، قمت بتحليل البيانات تفصيليًا وأنا أطرح الأسئلة التالية: ما الذي يصفه المشاركون؟ ما اهتماماتهم؟ وما الذي يقلقون حياله؟ ما الذي يحاول المشاركون فعله؟ ما الذي يفسر السلوكيات والأفكار والأفعال المختلفة؟ مجددًا، لقد استخدمت أسلوب المقارنة المستمرة لإعادة فحص المعطيات، مقارنة بالفئات التي تظهر وخصائص كل منها.

تحليل أدبيات البحث

لنفس سبب سماح النظرية المؤسسة لمشكلة البحث بأن تظهر من خلال المعطيات، تجرى مراجعة كاملة لأدبيات البحث بعد تولد النظرية من خلال المعطيات. مراجعة أدبيات البحث تقدم في بحث كمي وبحث كيفي تقليدي، يعمل كداعم على جانبي نتائج البحث؛ تجرى مراجعة أدبيات البحث لتقديم الدعم لبحث جديد، ويجرى البحث، وتظهر النتائج مستقلة عن الأدبيات، ثم يعاد دعم البحث من خلال الأدبيات لبيان إسهامها لوظيفة الباحث.

في النظرية المؤسسة، تدعم المعطيات النظرية، وتكون الأدبيات جزءًا من المعطيات. تعلمت بسرعة أن باحثي النظرية المؤسسة لا يمكنهم أن يبدءوا

مراجعة أدبيات البحث وهم يفكرون: لقد تجلّت النظرية، وانتهت مهمتي، فكيف تتناسب مع الموضوع؟ بدلًا من ذلك، باحث النظرية المؤسسة عليه أن يفهم أن مراجعة أدبيات البحث هي في الحقيقة تحليل للأدبيات وليست منفصلة عن البحث، ولكنها امتداد للعملية.

المراجع والأبحاث المتعلقة بالموضوع المذكورة في هذا الكتاب تدعم النظريات الناتجة وتثبتها.

تقييم النظرية المؤسسة

وفقًا لجلايسر، النظريات المؤسسة تقيم بناءً على تحديد مدى مواءمتها، وصلتها بالموضوع، وصلاحيتها للعمل، وإمكانية تعديلها. قد حققت النظرية "المواءمة" عندما لاءمت فئات النظرية المعطيات. يحدث خلل بالمواءمة عندما يتم إدخال معطيات إجبارًا في فئات تامة أو يتم إغفال معطيات من أجل الحفاظ على النظرية القائمة سليمة.

بالإضافة إلى المواءمة، يجب أن تكون النظرية وثيقة الصلة بالعمل الدائر في المجال. النظريات المؤسسة تكون ذات صلة عندما تسمح للمشكلات الجوهرية وللعمليات بالظهور. يتحقق شرط صلاحية العمل إذا تمكنت النظرية من تقديم شرح لما حدث، والتنبؤ بما هو آت، وتفسير ما يحدث في مجال بحث واقعي ورسمي. وهناك معياران لتقييم إذا ما كانت النظرية صالحة "للعمل" أم لا، يجب أن تتلاءم الفئات، ويجب أن "تفسر النظرية جوهر ما يحدث". يعني تفسير الجوهر أن الباحث قد قدم تصورًا عن المعطيات بطريقة تحدد بدقة مشاكل المشاركين الرئيسية، وكيف يتعاملون مع هذه المشاكل باستمرار. أخيرًا، مبدأ إمكانية التعديل يفرض أن النظرية لا يمكن أن تكون أبدًا أكثر صحة من قدرتها على العمل في المعطيات، وبالتالي كما تظهر المعطيات في البحث، يجب تعديل النظرية باستمرار.

على سبيل المثال، أن أنظر في المفاهيم المختلفة التي قدمتها في هذا الكتاب (مثل الدروع، الحذر من الفجوة، الإبداع المعطل... إلخ)، وأتساءل: "هل توائم هذه الفئات المعطيات؟ هل لها صلة بالموضوع؟ هل تفسر المعطيات؟". والإجابة هي نعم، أنا أؤمن بأنها تعكس بدقة ما نتج عن المعطيات. مثل نظرية مرونة الخزي، سيقوم زملائي في البحث الكمي باختبار النظرية على الإخلاص، والضعف، وسيقومون بدفع عملية تطور المعرفة إلى الأمام.

عندما أعود بذاكرتي إلى هذه الرحلة، أدرك الحقيقة العميقة في الاقتباس الذي ذكرته في بداية هذا الفصل. لا يوجد حقًا طريق. لأن المشاركين في البحث كانت لديهم الشجاعة ليشاركونا قصصهم، وخبراتهم، وحكمتهم، تمكنت أنا من شق طريق حدد حياتي ومساري المهني. عندما عرفت لأول مرة أهمية تقبل الضعف والحياة المخلصة وشعرت بالاستياء حيال ذلك، لذا أريد أن أخبر الناس أن المعطيات التي تعاملت معها استولت عليّ. وأعلم الآن أنها أنقذتني.

ممارسة الامتنان

ليست السعادة التي تجعلنا ممتنين، إن الامتنان هو ما يجعلنا سعداء.

- ديفيد ستندل راست

إلى وكلائي الأدبيين، جو لين وورلي وجواني شوميكر: شكرًا لإيمانكم بي وبعملي.

إلى مدير أعمالي، مردوخ ماكينون: "أنت مساعد طيار عظيم. وهذا الشكر إليك لتهبط بمزيد من الطائرات".

إلى معلمة الكتابة والمحررة، بولي كوتش: لم أكن لأنجح من دونك حقًا. أنا ممتنة للغاية.

إلى جيسيكا سيندلر، محررتي في Gotham: شكرًا لحكمتك، وبصيرتك الثاقبة، ولحفلات المبيت المليئة بالمتعة. أشعر أنني ربحت اليانصيب في التحرير.

إلى ناشري بيل شينكر، وإلى جميع أعضاء فريق Gotham، مونيكا بينالكازار، سبرينج هوتلينج، بيت جارسيو، ليزا جوهنسون، آن كوزموسكي، كاسي مالوني، لورين مارينو، صوفيا موثوراج، إيريكا فيرجوسون، كريج شنايدر: أشكركم لموهبتكم وصبركم وحماستكم.

الشكر موصول إلى الفريق في Speaker's Office: هولي كاتشبول، جيني كانزونيري، كريستين فاين، كاسي جلاسجو، مارشا هورشوك، ميشيل روبينو، كيم ستارك: *أهلًا فريق I Can! هل من المفترض أن أكون في إدمونتو؟*

ممتنة للغاية لموهبة وإبداع مصممة الجرافيك إيلان مورجان، وللعمل الرائع للفنان نيكولاس ويلتون. الشكر لڤينسنت هايمان لموهبته في التحرير، ولجايمي جوهنسون من Worthy Marketing Group لتواصلها وحكمتها في الاتصال.

شكرًا لأصدقائي الذين تحدوني للظهور، ولأكون شجاعة، ولأتحلى بالجرأة العظيمة: جيمي بارتز، نيجاش بيرهانو، شيڤيراو بيرهانو، فرح برانيف، ويندي بيركس، كاثرين سينتر، تراسي كلارك، روندا ديرنج، لورا إيستون، كريس إيديلهيت، بيڤيرلي وتشيب إيدينز، مايك إيروين، فريدا فرومين، بيتر فودا، علي إدواردز، مارجريتا فلوريس، جين جري، داون هيدجبيث، روبرت هيلايكر، كيرين هولز، أندريا كورونا جينكينز، ميريام جوزيف، تشارلز كيللي، جيني لاوسون، جين لي، جين ليمين، هاريت ليرنر، إليزابيث ليسير، سوزي لوريدو، لورا مايس، ماتي روز ماكدونو، باتريك ميللر، ويتني أوجل، جو رينولدز، كيللي راي روبرتس، ڤيرجينيا رونديرو- هيرنانديز، جريتشن روبين، أندريا شير، بيتر شيهان، إيلين سينجيلتون، ديانا ستورمز، أليساندرا دو سوزا، ريا أنسون، كارين والروند، جيس ڤينر، مايل ويلسون، إيريك ويليامز، لورا ويليامز.

إلى المشرفين في TEDx Houston: خافيير فادول، كارا ماثني، تيم دو سيلفا. أشكركم لثقتكم بي وللمجازفة.

إلى عائلة TED الكبيرة: في عام ١٩٩٨ أخبرت ستيف أن حلمي هو أن أبدأ حوارًا على مستوى البلد، يتناول الخزي. شكرًا لكم لتحقيق هذا الحلم.

والشكر موصول إلى كريس أنديرسون، كيللي ستوتزيل، جوين كوهين، توم ريللي، نيكولاس ڤينبيرج، مايك لاندجرين، ولجميع فريق نشر الأفكار وتحقيق الأحلام.

إلى مساعدتي في البحث سابا خونساري، ويولاندا ڤيلاريل: أشكر لكم التزامكم، وصبركم، وعملكم الجاد.

إلى آبائنا وأمهاتنا: ديان روجرز وديڤيد روبنسون، مولي ماي وشاك براوم، جاكويينا وبيل آللي، كوركي وجاك كريسي. أشكركم لإيمانكم الذي لا ينقطع بنا، ولمحبتكم التي لا تخبو لنا، ولعشقكم لأطفالنا، ولتعليمكم إيانا أن نتحلى بالجرأة العظيمة.

إلى أخواني وأخواتي آشلي وأميا رويز، باريت، فرانكي، جابي جوللين، جايسون براون، وجين وديڤيد آللي: أشكركم للحب، والدعم، والضحكات، والدموع، وللتشجيع، والربت على اليدين للتحفيز.

إلى ستيف وإيلين، وتشارلي: أنتم جميعًا تجعلون كل شيء ممكنًا. ولا أدري كيف أصبحت محظوظة جدًا بكم. أحبكم.

الملاحظات والمراجع

المقدمة

ص ٨ ... تطوير نظرية:

Brown, Brené. (2009). *Connections: A 12-session psychoeducational shame-resilience curriculum*. Center City, MN: Hazelden.

Brown, Brené. (2007). *I Thought It Was Just Me (But It Isn't): Telling the Truth About Perfectionism, Inadequacy, and Power.* New York: Penguin/Gotham Books.

Brown, Brené. (2007). Shame resilience theory. In Susan P. Robbins, Pranab Chatterjee, and Edward R. Canda (Eds.), *Contemporary human behavior theory: A critical perspective for social work*, rev. ed. Boston: Allyn and Bacon.

Brown, Brené. (2006). Shame resilience theory: A grounded theory study on women and shame. *Families in Society, 87*, 1: 43–52.

ص ٩

The Gifts of Imperfection: Brown, B. (2010). *The gifts of imperfection: Letting go of who we think we should be and embracing who we are.* Center City, MN: Hazelden.

ص١٢ ... في أطروحتي:

Brown, C.B. (2002). Acompañar: A grounded theory of developing, maintaining and assessing relevance in professional helping. Dissertation Abstracts International, 63(02). (UMI No. 3041999).

ص ١٣ TEDxHouston
ص ١٤ ... موقع TED الرئيسي
ص ١٤ ... مؤتمر TED الرئيسي في لونج بيتش، بولاية كاليفورنيا

الفصل ١
النقص: البحث داخل ثقافة "غير كاف أبدًا"

ص ٢٠ أجرت مؤخرًا مجموعة من الباحثين تحليلًا حاسوبيًا:

DeWall, C. Nathan; Pond Jr., Richard S.; Campbell, W. Keith; Twenge, J. (2011). Tuning in to psychological change: Linguistic markers of psychological traits and emotions over time in popular US song lyrics. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts 5*, 3: 200–207.

ص ٢٠

The Narcissism Epidemic: Twenge, J., and Campbell, K. (2009). *The narcissism epidemic: Living in the age of entitlement.* New York: Simon and Schuster.

ص ٢٥

The Soul of Money: Twist, L. (2003). *The soul of money: Transforming your relationship with money and life* (New York: W. W. Norton and Company), p. 44.

ص ٢٦ كلمة نقص scarce: قاموس Merriam–Webster. تم البحث في شهر يناير ٢٠١٢. http://www.merriam-webster.com/dictionary

الفصل ٢: دحض خرافات الضعف

ص ٣٩ في مجال علم النفس الصحي:

Aiken, L., Gerend, M., and Jackson, K. (2001). Subjective risk and health protective behavior: Cancer screening and cancer prevention. In A. Baum, T. Revenson, and J. Singer (Eds.), *Handbook of health psychology*, pp. 727–746. Mahwah, NJ: Erlbaum.

ص ٤٠ في مجال علم النفس الاجتماعي:

The motivations and mechanisms of resistance to persuasion. *Journal of Personality and Social Psychology, 83*, 3: 536–541.

The Science of Trust: Gottman, J. (2011). *The science of trust: Emotional attunement for couples*. New York: W. W. Norton & Company.

ص ٥٠ ... موقع Greater Good الخاص بجامعة كاليفورنيا في بيركلي:

John Gottman on Trust and Betrayal. October 28, 2011. Retrieved February 2012. http://greatergood.berkeley.edu/article/item/john_gottman_on_trust_and_betrayal/ (www.greatergood.berkeley.edu)

ص ٥٨ هناك في الحقيقة بعض الأبحاث عن القيادة المقنعة:

Fuda, P., and Badham, R. (2011). Fire, snowball, mask, movie: How leaders spark and sustain change. *Harvard Business Review. http://hbr.org/2011/11/fire-snowball-mask-movie-how-leaders-spark-and-sustain-change/ar/1*

الفصل ٣: فهم الخزي والتغلب عليه

ص ٧١ في دراسة أجريت عام ٢٠١١:

Kross, E., Berman, M., Mischel, W., Smith, E. E., & Wager, T. (2011). Social rejection shares somatosensory representations with physical pain. *Proceedings of the National Academy of Sciences, 108*, 15: 6270–6275.

ص ٧ أغلب الباحثين في الخزي: لاطلاع أكثر توسعًا على أدبيات الخزي والشعور بالذنب، انظر:

Shame and Guilt by June Price Tangney and Ronda L. Dearing (New York: Guilford Press, 2002).

بالإضافة إلى ذلك، أوصي بهذا الكتاب:

Shame in the Therapy Hour edited by Ronda Dearing and June Tangney (American Psychological Association, 2011).

ص ٧١ الخزي يرتبط ارتباطًا كبيرًا. ولا يجد الباحثون...: تتناول الكتب والمقالات التالية العلاقات بين الخزي والنتائج المتنوعة:

Balcom, D., Lee, R., and Tager, J. (1995). The systematic treatment of shame in couples. *Journal of Marital and Family Therapy, 21:* 55–65.

Brown, B. (2007). *I thought it was just me: Women reclaiming power in a culture of shame.* New York: Gotham.

Brown, B (2006). Shame resilience theory: A Grounded theory study on women and shame. *Families in Society, 87,* 1: 43–52.

Dearing, R., and Tangney, J. (Eds). (2011). *Shame in the therapy hour.* American Psychological Association.

Dearing, R., Stuewig, J., and Tangney, J. (2005). On the importance of distinguishing shame from guilt: Relations to problematic alcohol and drug use. *Addictive Behaviors, 30:* 1392–1404.

Ferguson, T. J., Eyre, H. L., and Ashbaker, M. (2000). Unwanted identities: A key variable in shame-anger links and gender differences in shame. *Sex Roles, 42:* 133–157.

Hartling, L., Rosen, W., Walker, M., and Jordan, J. (2000). *Shame and humiliation: From isolation to relational transformation* (Work in Progress No. 88). Wellesley, MA: The Stone Center, Wellesley College.

Jordan, J. (1989). *Relational development: Therapeutic implications of empathy and shame* (Work in Progress No. 39). Wellesley, MA: The Stone Center, Wellesley College.

Lester, D. (1997). The role of shame in suicide. *Suicide and Life-Threatening Behavior, 27:* 352–361.

Lewis, H. B. (1971). *Shame and guilt in neurosis.* New York: International Universities Press.

Mason, M. (1991). Women and shame: Kin and culture. In C. Bepko (ed.), *Feminism and addiction,* pp. 175–194. Binghamton, NY: Haworth.

Nathanson, D. (1997). Affect theory and the compass of shame. In M. Lansky and A. Morrison (Eds.), *The widening scope of shame.* Hillsdale, NJ: Analytic.

Sabatino, C. (1999). Men facing their vulnerabilities: Group processes for men who have sexually offended. *Journal of Men's Studies, 8:* 83–90.

Scheff, T. (2000). Shame and the social bond: A sociological theory. *Sociological Theory, 18:* 84–99.

Scheff, T. (2003). Shame in self and society. *Symbolic Interaction, 26:* 239–262.

Stuewig, J., Tangney, J. P., Mashek, D., Forkner, P., and Dearing, R. (2009). The moral emotions, alcohol dependence, and HIV risk behavior in an incarcerated sample. *Substance Use and Misuse, 44*: 449–471.

Talbot, N. (1995). Unearthing shame is the supervisory experience. *American Journal of Psychotherapy, 49:* 338–349.

Tangney, J. P., Stuewig, J., and Hafez, L. (in press). Shame, guilt and remorse: Implications for offender populations. *Journal of Forensic Psychiatry & Psychology.*

Tangney, J. P., Stuewig, J., Mashek, D., and Hastings, M. (2011). Assessing jail inmates' proneness to shame and guilt: Feeling bad about the behavior or the self? *Criminal Justice and Behavior, 38:* 710–734.

Tangney, J. P. (1992). Situational determinants of shame and guilt in young adulthood. *Personality and Social Psychology Bulletin, 18:* 199–206.

Tangney, J. P., and Dearing, R. (2002). *Shame and guilt.* New York: Guilford.

ص ٧٢ الإهانة هي كلمة أخرى:

Klein, D. C. (1991). The humiliation dynamic. An overview. *The Journal of Primary Prevention, 12*, 2: 93–122.

ص ٧٦ *Incognito*: Eagleman, D. (2011). *Incognito: The secret lives of the brain.* New York: Pantheon.

ص ٧٧ البحث الصادر عن مركز Stone Center في جامعة ويلسلي Hartling, L., Rosen, W., Walker, M., and Jordan, J. (2000). Shame and humiliation: From isolation to relational transformation (*Work in Progress No. 88*). Wellesley, MA: The Stone Center, Wellesley College

ص ٨٢ أعمال جيمس بينيبيكر:

Pennebaker, J. W. (2004). *Writing to heal: A guided journal for recovering from trauma and emotional upheaval.* Oakland: New Harbinger Publications.

Pennebaker, J. W. (2010). Expressive writing in a clinical setting. *The Independent Practitioner, 30:* 23–25.

Petrie, K. J., Booth, R. J., and Pennebaker, J. W. (1998). The immunological effects of thought suppression. *Journal of Personality and Social Psychology, 75:* 1264–1272.

Pennebaker, J. W., Kiecolt-Glaser, J., and Glaser, R. (1988). Disclosure of traumas and immune function: Health implications for psychotherapy. *Journal of Consulting and Clinical Psychology, 56:* 239–245.

Richards, J. M., Beal, W. E., Seagal, J., and Pennebaker, J. W. (2000). The effects of disclosure of traumatic events on illness behavior among psychiatric prison inmates. *Journal of Abnormal Psychology, 109:* 156–160.

ص ٨٢

Pennebaker, J. W. (2004). *Writing to heal: A guided journal for recovering from trauma and emotional upheaval.* Oakland: New Harbinger Publications.

ص ٨٨ تصف المؤلفة ماريلين فراي المعضلة المزدوجة:

Frye, M. (2001).
Oppression. In M. Anderson and P. Collins (Eds.), *Race, class and gender: An anthology.* New York: Wadsworth.

ص ٨٩ دراسة أمريكية حول الامتثال للقواعد الأنثوية:

Mahalik,
J. R., Morray, E., Coonerty-Femiano, A., Ludlow, L. H., Slattery, S. M., and Smiler, A. (2005). Development of the conformity to feminine norms inventory. *Sex Roles, 52:* 317–335.

ص ٩٩ ومن المفارقة (أو ربما من الطبيعي) أن البحث يشير إلى أننا نصدر الأحكام على الأشخاص:

Shrauger, S., and Patterson, M.
(1974). Self-evaluation and the selection of dimensions for evaluating others. *Journal of Personality, 42,* 569–585.

ص ١٠٠ كتبت مقالًا افتتاحيًا عن التنمر:

Brown, B. (September 30,
2002). Reality TV bites: Bracing for a new season of bullies [op-ed]. *Houston Chronicle,* p. 23A.

ص ١٠٧ حسنًا، عندما ننظر إلى صفات ترتبط بالذكورة في الولايات المتحدة: Mahalik, J. R., Locke, B., Ludlow, L., Diemer, M., Scott, R. P. J., Gottfried, M., and Freitas, G. (2003). Development of the Conformity to Masculine Norms Inventory. *Psychology of Men and Masculinity, 4:* 3-25.

Brown, C. B. (2002). Acompañar: A grounded theory of developing, maintaining and assessing relevance in professional helping. *Dissertation Abstracts International*, 63(02). (UMI No. 3041999).

Brown, B. (2010). *The gifts of imperfection: Letting go of who we think we should be and embracing who we are.* Center City, MN: Hazelden.

Brown, B. (2010). Shame resilience theory. In S. P. Robbins, P. Chatterjee, and E. R. Canda (Eds.), *Contemporary human behavior theory: A critical perspective for social work*, rev. ed. Boston: Allyn and Bacon.

ص ١١٠

The Velveteen Rabbit: Williams, Margery (1922). *The velveteen rabbit*. New York: Doubleday.

الفصل ٤ : ترسانة الضعف

ص ١٣١ د. كريستين نيف:

Neff, K. (2011). *Self-compassion: Stop beating yourself up and leave insecurity behind*. New York: William Morrow.

Neff, K. (2003). Self-compassion: An alternative conceptualization of a healthy attitude toward oneself. *Self and Identity, 2:* 85–101.

Neff, K. (2003). The development and validation of a scale to measure self-compassion, *Self and Identity, 2:* 223-50.

ص ١٣٣ جريتشين روبين: http://www.gretchenrubin.com/

Rubin, G. (2012). *Happier at home: Kiss more, jump more, abandon a project, read Samuel Johnson, and my other experi*

ments in the practice of everyday life. New York: Crown Archetype.

Rubin, G. (2009). *The happiness project: Or, why I spent a year trying to sing in the morning, clean my closets, fight right, read Aristotle, and generally have more fun*. New York: Harper.

ص ١٣٢ أندريا سكير: hap://www.superherolife.com/ و http://www.superherophoto.com/.

ص ١٣٥ نيكولاس ويلتون: http://nicholaswiltonpaintings.com/ و http://www.artplanetworkshop.com.

ص ١٣٧ ليونارد كوهين: "Anthem", The Future, 1992, Columbia Records.

ص ١٣٨ مراكز مكافحة الأمراض والوقاية منها:

Morbidity and Mortality Weekly Report (MMWR), November 2011: Vital Signs: Overdoses of Prescription Opioid Pain Relievers–United States, 1999–2008.

ص ١٣٨ ما هو أكثر مدعاة للقلق: محاضرة Robert Stutman في عام ٢٠١١ في The UP Experience. ويمكن مشاهدة الفيديو هنا: http://www.thestutmangroup.com/media.html#video.

ص ١٤٠ جين بيكر ميلر وايرين ستايفر:

Miller, J. B., and Stiver, I. P. (1997). *The healing connection: How women form relationships in both therapy and in life*. Boston: Beacon Press.

ص ١٤٢ في خطاب سير كين روبنسون الرائع عام ٢٠١٠ على TED:

www.ted.com/talks/lang/en/sir_ken_robinson_bring_on_the_revolution.html

ص ١٤٦ جينيفر لاودن: http://jenniferlouden.com/:

Louden, J. (2007). *The life organizer: A woman's guide to a mindful year*. Novato, CA: New World Library.

ص ١٤٧

The *Houston Chronicle*: Brown, B. (July 25, 2009). Time to get off the phone [op-ed]. *Houston Chronicle*, p. B7.

ص ١٥٢ أطروحتي:

Brown, C. B. (2002). Acompañar: A grounded theory of developing, maintaining and assessing relevance in professional helping. Dissertation Abstracts International, 63(02). (UMI No. 3041999).

ص ١٥٢ الإحصائيات المرتبطة باضطراب ما بعد الصدمة:

Parrish, K. (2011), Battaglia calls reducing suicides a top priority. American Forces Press Service. US Department of Defense. Harrell, M., and Bergiass, N. (2011). Losing the battle: The challenge of military suicide. Center for New American Security Policy Brief.

ص ١٥٤ كريج براين عالم النفس في جامعة تكساس:

Thompson, M. (April 13, 2010). *Is the army losing its war on suicide? Time* magazine.

ص ١٥٤ نقابة المحامين الأمريكية:

Weiss, D. C. (2009). Perfectionism, "psychic battering" among reasons for lawyer depression. *American Bar Association Journal.*

ص ١٥٦ فريق الأحمر، والأبيض، والأزرق: http://www.teamrwb.org.

ص ١٦٤ فيلم The In-Laws:

The In-Laws (1979). Warner Bros. Pictures.

ص ١٧١ فيلم Almost Famous:

Almost Famous (2000). DreamWorks Studios.

ص ١٧١ سكوت ستراتين: http://www.unmarketing.com/.

Stratten, S. (2010). *Unmarketing: Stop marketing. Start engaging.* Hoboken: Wiley.

الفصل ٥ : احذر الفجوة

ص ١٧٤ تيرانس ديل وآلن كيندلي:

Deal, T. and Kennedy, A. (2000). *Corporate cultures. The rites and rituals of corporate life.* New York: Perseus.

الفصل ٦ : الارتباط المعطل

ص ١٨٨ سير كين روبنسون يتحدث:

Robinson, K. (2011). Second Edition. *Out of our minds: Learning to be creative.* Bloomington, MN: Capstone Publishing.

ص ١٩٠ معهد Workplace Bullying:
http://www.workplacebullying.org/wbiresearch/2010-wbi-national-survaey/

ص ١٩٠ ... تتمر في العمل:
Deschenaux, J. (2007). *Experts: Anti-bullying policies increase productivity.* Retrieved from http://www.shrm.org/LegalIssues/EmploymentLaw

ص ١٩٤ كتب بيل جيتس في صحيفة نيويورك تايمز في المقال الافتتاحي:
Gates, B. (February 22, 2012). Shame is not the solution [op-ed]. *The New York Times.*

ص ١٩٥ يشرح كل من جون تانجيني، وروندا ديرينج الباحثين في دراسات الخزي:
Tangney, J. P., and Dearing, R. (2002). *Shame and guilt.* New York: Guilford.

ص ١٩٨ مؤلفان مثل بيل هوكس، وباولو فيريري:
Freire, P. (1970). *Pedagogy of the oppressed.* New York: Continuum.

hooks, b. (1994). *Teaching to transgress: Education as the price of freedom.* New York: Routledge.

ص ١٩٩ ديفيس ساليبي:
Saleebey, D. (1996). The strengths perspective in social work practice: Extensions and cautions. *Social Work, 41,* 3: 296–306.

ص ٢٠٩ في حوار مصور على موقع CNN Money: http://management.fortune.cnn.com/2012/03/16/lululemon-christine-day

ص ٢١١ Tribes:
Godin, S. (2008). *Tribes: We need you to lead us.* New York: Portfolio.

الفصل ٧ : التربية المخلصة

ص ٢٢٣ إحدى أفضل نصائح التربية:
The Oprah Winfrey Show. Harpo Studios. May 26, 2000.

ص ٢٣٩ بحث سي. آر. سنيدر عن الأمل:

Snyder, C. R. (2003). *Psychology of hope: You can get there from here*, paperback ed. New York: Free Press.

Snyder, C R., Lehman, Kenneth A., Kluck, Ben, and Monsson, Yngve. (2006). Hope for rehabilitation and vice versa." *Rebabilitation Psychology*, *51*, 2: 89–112.

Snyder, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind." *Psychological Inquiry*, *13*, 4: 249–75.

الملحق: الثقة في الظهور

ص ٢٥٢ التخلي عن اهتماماتك:

: Glaser, B., and Strauss, A. (1967). *The discovery of grounded theory.* Chicago: Aldine.

Glaser, B. (1978). *Theoretical sensitivity: Advances in the methodology of grounded theory.* Mill Valley, CA: Sociological Press.

Glaser, B. (1992). *Basics of grounded theory: Emergence versus forming.* Mill Valley, CA: Sociological Press.

Glaser, B. (1998). *Doing grounded theory: Issues and discussions.* Mill Valley, CA: Sociological Press.

Glaser, B. (2001). *The grounded theory perspective: Conceptualization contrasted with description.* Mill Valley, CA: Sociological Press.

ص ٢٥٢ يعرّف الباحث في السلوكيات فريد كريلينجر النظرية:

Kerlinger, Fred N. (1973). *Foundations of behavioral research.* 2nd edition. New York: Holt, Rinehart and Winston.

ص ٢٥٣ بعد تطوير نظرية بشأن مرونة الخزي: براون، ٢٠٠٤، ٢٠٠٥، ٢٠٠٩، ٢٠١٠.

ص ٢٥٥ طورها في الأصل جلاسير وستراوس:

Glaser, B., and Strauss, A. (1967). *The discovery of grounded theory.* Chicago: Aldine.

ص ٢٥٥ ... جلاسير، ١٩٧٨، ١٩٩٢، ١٩٩٨، ٢٠٠١

ص ٢٥٥ عند استخدام العينات النظرية: جلاسير، ١٩٧٨.

ص ٢٥٥ أحد أهم مبادئ النظرية المؤسسة: جلاسير، ١٩٧٨، ١٩٩٨، ٢٠٠١.

ص ٢٥٦ مبدأ أساسي للنظرية المؤسسة هو "الكل يعتبر معطيات": جلاسير، ١٩٩٨.

ص ٢٥٧ مقابلات حوارية معدلة: جلاسير، ١٩٧٨، ١٩٩٨.

ص ٢٥٨ إن الباحثين في النظرية المؤسسة مطالبون: جلاسير، ١٩٧٨، ١٩٩٨، ٢٠٠١.

ص ٢٥٨ ... النظرية تنشأ من المعطيات: جلاسير، ١٩٧٨، ١٩٩٨، ٢٠٠١.

ص ٢٥٩ وفقًا لجلاسير: جلاسير، ١٩٩٨.

ص ٢٥٩ ... الحفاظ على النظرية القائمة سليمة: جلاسير، ١٩٩٨.

ص ٢٥٩ ... تسمح للمشكلات الجوهرية وللعمليات بالظهور: جلاسير، ١٩٩٢؛ جلاسير، ١٩٩٨.

ص ٢٥٩ تفسر جوهر ما يحدث: جلاسير، ١٩٩٨.

ص ٢٦٠ يجب تعديل النظرية باستمرار: جلاسير، ١٩٧٨.

الفهرس

من تأليف برينيه براون أيضًا

"إنه أحد تلك الكتب النادرة التي لديها القدرة على تغيير حياتنا بشكل جذري".
- د. هاريت ليرنر، مؤلفة كتاب رقصة الغضب دليل المرأة لتغيير أنماط العلاقات

كنت أظن أنني وحدي في هذا

(ولكني لست كذلك)



قطع الرحلة
من

